Venezolano de Crédito

Cien años de una inquebrantable identidad

1925-2025



María Elena González Deluca

Venezolano de Crédito

Cien años de una inquebrantable identidad

1925-2025

María Elena González Deluca

Índice

5 **Prólogo**

7 **Agradecimientos**

9 **Introducción**

13 **I. El Banco Venezolano de Crédito. La fundación y un firme primer quinquenio (1925-1929)**
14 1. Después de una noche en vela
15 2. La fundación del Banco Venezolano de Crédito
20 3. Un inicio bien calibrado
28 4. Necesidades y oportunidades

35 **II. Prudencia y pasos seguros (1930-1940)**
36 1. El timón firme en la tormenta
42 2. La inversión en el negocio ganadero
44 3. La recuperación y los nuevos tiempos
47 4. El debate sobre el Banco Central. El proyecto Pérez Dupuy

53 **III. Un pleito memorable y un nuevo contexto legal**
54 1. El oro en litigio. La demanda del Banco Central
56 2. Los argumentos
58 3. Los fallos de la justicia
61 4. El pleito en suspenso y el acuerdo final
63 5. El nuevo régimen legal

69 **IV. La consolidación en el primer ciclo de expansión petrolera (1940-1959)**
70 1. Venezuela país petrolero
76 2. El contexto de la banca comercial.
86 3. El BVC, el rumbo bien calculado con nueva conducción
97 4. La nueva era: tecnología, espacios renovados y cambios relacionales

107 **V. La importancia del buen hacer y el desafío de crecer (1960-1975)**
108 1. Apogeo y contingencias de la economía petrolera
113 2. Aprendizaje, resistencia y desarrollo del sistema bancario
123 3. El BVC, firme en las dificultades y fuerte en la expansión

147 **VI. El complejo tramo final del siglo XX: economía y banca (1975-1999)**
147 1. Desajustes y ajustes de la economía
157 2. Expansión, fluctuaciones, crisis y contrastes del sistema bancario

167 **VII. Modernización, internacionalización y expansión (1975-1999)**
170 1. Moderno y conservador
185 2. La complicada década final y el giro estratégico
203 3. Algo más que finanzas

217 **VIII. El Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal.**
Camino al centenario: tenacidad y desafíos
217 1. Un quinquenio de expansión, innovación y tensiones
227 2. Dinámicas de adaptación y competitividad
236 3. La cuarta gestión presidencial
246 4. La Presidencia del centenario: la voluntad de crecer y perdurar

255 Conclusiones
Cien años: un pasado y un presente con futuro

261 Bibliografía

267 Anexos

283 Cronología

Prólogo

En Venezuela es una gran hazaña y gran motivo de orgullo que una institución privada llegue a cien años de historia. Para el Venezolano de Crédito, los años transcurridos en este siglo han sido de amor por el país y de ininterrumpidas contribuciones a su desarrollo. El Venezolano de Crédito es quizás lo más importante del gran legado de su fundador, don Henrique Pérez Dupuy, pero a veces me pregunto si alguna vez se imaginó que llegaríamos hasta aquí.

En 1925, don Henrique Pérez Dupuy convocó en su casa a un grupo de personas para presentarles un proyecto que redactó junto con el doctor Alejandro Lara. Eran los Estatutos y demás documentos necesarios para fundar el Venezolano de Crédito, en una época en que había poca noción de lo que un verdadero banco significaba para el desarrollo económico de un país.

Entre las innovaciones de los Estatutos estaba, por primera vez en Venezuela, la participación de empleados y directores en los beneficios del Banco. Cuando algunos años después el Gobierno Nacional reglamentó por primera vez el cálculo del pago de las utilidades para empleados y obreros, un grupo de empleados del Venezolano de Crédito pretendió acudir al Gobierno para que, en su caso, no se aplicara este reglamento, pues los beneficios de los Estatutos eran mejores. El Banco, fiel a sus principios de favorecer a sus empleados, siguió liquidando la participación de su personal de acuerdo con los Estatutos.

Tuve la gran oportunidad y el privilegio de conocer a don Henrique cuando yo aún era un niño. Puedo recordar grandes momentos vividos junto a él cuando lo visitaba en su casa o cuando lo acompañaba a abrir el Banco con sus propias llaves en la sede entre las esquinas de Las Monjas y San Francisco. Don Henrique se sentaba en un escritorio en la planta baja, desde donde despachaba, un sitio que le permitía estar cerca del público y de los empleados. Era una figura que inspiraba mucho respeto, pero como yo era un niño y, además, su bisnieto, mi perspectiva era totalmente distinta. Fue un hombre bondadoso que cuidaba de los suyos y que se preocupaba por el bienestar de los demás; en casa era también muy cariñoso con la familia. Extremadamente inteligente, hábil, muy correcto en la cosa administrada y en su proceder, y un gran patriota, pues siempre anteponía los intereses del país sobre los suyos.

Para mí, don Henrique Pérez Dupuy fue una de las mentes más brillantes y claras de Venezuela en el siglo XX. El Banco aun lleva el ADN y la influencia de don Henrique, a pesar de que ha pasado casi medio siglo de su fallecimiento. Los principios y los valores y el buen proceder bancario han hecho del Venezolano de Crédito lo que fue y lo que sigue siendo hoy.

El libro que el lector tiene en sus manos es el fruto de una investigación realizada a lo largo de más de cinco años por una gran historiadora. Es un estudio exhaustivo y documentado de la historia del Venezolano de Crédito, enlazada con el desenvolvimiento de la

economía del país, en el que además se ofrecen cifras, década a década, sobre el Banco y el sistema financiero venezolano.

Mis más sinceras felicitaciones a la doctora María Elena González Deluca, por dejarnos una obra de gran utilidad para entender mejor el transitar del Venezolano de Crédito en estos sus primeros cien años.

Gracias a la familia del Banco. A cada persona que ha integrado nuestro equipo con un compromiso fiel a esta institución apegada a sus valores, que ha defendido con cada decisión su inquebrantable identidad.

Joaquín Urbano Berrizbeitia

Presidente del Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal

Agradecimientos

Es justo y propicio reconocer a quienes no dudan del valor del libro impreso, cuyo futuro hoy se pone en duda. Germán García-Velutini no comparte esa duda, aunque es justo anotar que no solo él. De allí que, por su iniciativa, el Venezolano de Crédito conmemora hoy sus cien años con un libro que convierte la memoria del Banco en historia, en palabra impresa, aunque también podría leerse en tinta electrónica.

Este libro intenta saldar muchas deudas de gratitud. Con Germán García-Velutini, quien propuso el proyecto y mi nombre para desarrollarlo, apoyado por el presidente del Venezolano de Crédito, Joaquín Urbano Berrizbeitia, y por los directores José Rafael Lovera, Jorge Almandoz Marte, Jorge Nevett Gimón, Leonardo Ascenzi y Milagros Cabo Macía. Igualmente agradezco a los directores José Francisco Pío Hernández y Giovanni Ernesto Cortellucci, quienes participaron en la sesión de la Junta Administradora que aprobó el proyecto.

Dos de estos nombres están ahora en nuestros recuerdos. José Rafael Lovera, querido amigo, colega historiador, académico de la historia y compañero de largas conversaciones, tuvo participación esencial en esta iniciativa; aunque su muerte el 20 de octubre de 2021 dejó pendiente nuestro diálogo sobre sus sesenta años en el Banco. José Francisco Pío Hernández tampoco está ya entre nosotros; falleció el 11 de febrero de 2025. Su vigorosa y vital personalidad rezumaba el 21 de diciembre de 2021, mientras su nutrida memoria de más de cuarenta años de trabajo en el Venezolano de Crédito nos aportaba valiosa información.

Los testimonios de directivos, funcionarios y funcionarias (en una organización con notable presencia femenina) fueron de especial valor para conocer lo que no siempre queda registrado por escrito. Agradezco a Germán García-Velutini por las conversaciones extensas, informativas, amenas y francas. A Joaquín Urbano Berrizbeitia por su cercana disposición para hablar de sus treinta y cinco años de trabajo en el Banco y de don Henrique Pérez Dupuy, su bisabuelo, a quien pudo conocer siendo niño. A Leonardo Ascenzi, director de la Junta Administradora, por su talante cordial, abierto, dispuesto, conocedor a fondo del Banco como pude comprobar en las entrevistas y en conversaciones ocasionales. También mi agradecimiento a los directivos que dieron su tiempo y contribuyeron con información y memorias: Jorge Nevett Gimón, Cristóbal Quintero Velutini, Giovanni Ernesto Cortellucci, Jorge Almandoz Marte, Agustín Gabaldón Rodríguez y Carlos Juan Urdaneta.

Aportaron valiosa información, cada uno con su propia historia de muchas décadas, el singular Antonio Camaioni, con sus más de setenta años en el Banco, Lino Orlando, Jorge Santamaría, Jesús Rodríguez, Ziane González Valecillos, Joao De Sousa, Antonio Díaz, Carlos Travieso, Carlos Mora, Clara Contreras, Haidée González, Juliet Pérez, Marlene Villasema, Noenkys Olivo, Antonio Hernández Lovera, Omar Rojas, Zulay Peñaloza, José Saturno, Ramón Carmona, Eduardo Yallonardo, Ana María López, Maribel Ríos y José Grasso

Vecchio; con todos quedo agradecida. Mi agradecimiento a Morella Abascal por su interés y colaboración con este proyecto y por su cercanía.

El ambiente cordial y sincero del trato personal en el Banco facilitó una cómoda interacción durante el desarrollo de este trabajo. Destaco mi especial aprecio por la siempre diligente, eficiente y acogedora asistencia de Alexandra Amengual Villegas, secretaria de la Junta Administradora y del Comité Directivo. Andreína Sánchez, Vanessa Ochoa y Hellmer Vargas, de la Secretaría, nos ayudaron de muchas formas que agradezco.

El frágil papel impreso o manuscrito ha dado, hasta ahora, pruebas de resistencia en el tiempo. No sabemos si el medio digital, cuyas ventajas siempre se enfatizan, será tan eficaz y duradero como el papel en la conservación de la memoria del pasado. Gracias a la escritura en el añoso papel de documentos, periódicos y libros, fue posible reconstruir la historia de los primeros pasos y del crecimiento del Venezolano de Crédito a lo largo del siglo XX y de los años que corren del XXI.

Pero es gracias a la digitalización de las *Memorias* del Banco, desde 1925 a 2024, y de los *Libros de actas* del Consejo de Administración, de la Junta Directiva y de la Junta Administradora, y gracias a los archivos digitales de libros y artículos, que pudimos disponer del material escrito en nuestra computadora. Laura Valentina Arreaza Arana, asistente de la investigación, empleó eficientemente el recurso digital y formó los PDF para consultar la documentación. A Laura, siempre dispuesta a colaborar en todo con inteligencia y eficacia, debemos agradecer también la «Cronología» que figura al final de este libro. Personalmente, le agradezco mucho más.

Virgilio Armas se encargó con muy buen criterio de editar el texto y a él le agradezco que pueda leerse con mayor pulcritud. Su dedicación meticulosa fue invalorable en la corrección de los llamados «gazapos», las inconsistencias y otros detalles que siempre se escapan a la atención de los autores.

María Elena González Deluca

Introducción

En la tercera década del siglo XX comenzó la historia del Banco Venezolano de Crédito, nombre que cambió en 2002 a Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, un ajuste que no alteró la vigencia centenaria de los principios que marcaron su camino[1].

Esa trayectoria distinguió la Institución con un perfil singular en el mundo de la banca venezolana. El BVC se ha caracterizado por el propósito de conciliar la capacidad para enfrentar las cambiantes exigencias del sistema bancario y del entorno económico, social y político, con el apego a una ética de negocios sustentada en la independencia frente a imposiciones o influencias externas contrarias a su entidad, en el compromiso estricto con los intereses de la empresa y en una fuerte sinergia interna.

Los valores asociados a esa ética inspiraron tanto las disposiciones estatutarias como un comportamiento animado por el sello de su promotor y fundador, don Henrique Pérez Dupuy (1881-1979), un apasionado y consecuente defensor de los principios de la economía de libre mercado. La unidad interna en torno a una conducción empresarial modeladora de las relaciones hacia afuera y dentro de la empresa se percibe como un atributo asociado a su estabilidad, solidez e identidad.

La historia venezolana no suele destacarse por la presencia dominante de instituciones públicas y privadas de larga vida. De allí que aquellas con raíces centenarias, tampoco escasas, suelen celebrarse y, en algunos casos, despertar particular interés. El Venezolano de Crédito destaca no solo por su larga existencia como entidad bancaria, sino por la continuidad de su filosofía empresarial, tempranamente definida y asumida como un código de conducta, siempre fiel a su esencia, eficaz y en sintonía con los tiempos. Sus principios actuaron como fundamento de la cohesión institucional, a la vez que han ayudado a procesar los contratiempos, propios y del entorno, así como a mantener su rumbo bajo control.

Tiene especial relevancia en este análisis la «interesante y peculiar personalidad» de Henrique Pérez Dupuy, particularmente en aquellos aspectos que conciernen a la historia del BVC[2]. La suya se distingue por la marca que dejaron sus convicciones, las relativas a su filosofía de vida y las que expresan su pensamiento sobre la economía, la sociedad y la política.

Don Henrique fue un consecuente militante de las ideas económicas de ortodoxa filiación liberal, adhesión no sustentada en una sistemática formación teórica o libresca, sino en la experiencia adquirida desde muy joven en empresas económicas, comerciales y bancarias.

Su inteligencia cultivada sazonó y profundizó esos conocimientos prácticos con lecturas especializadas, probablemente seleccionadas con un criterio coyuntural que lo orientó a las obras canónicas del pensamiento económico, la historia y la filosofía. Su pensamiento liberal se fue templando en reuniones internacionales y locales de alto nivel, en las que argumentó frontalmente en su defensa, así como lo hizo en numerosos

1 Emplearemos a lo largo del texto, indistintamente: Banco Venezolano de Crédito, la sigla BVC, el Banco, la Institución y el Venezolano de Crédito, este último su actual nombre oficial.

2 La nota en ocasión de su muerte de la *Memoria* del BVC, 1979/2, describe la personalidad de don Henrique con esas palabras.

ensayos y artículos, sin temerle a la polémica pública o privada, a la confrontación y a las intimidaciones, abiertas o veladas.

Su carácter vehemente se fundía con sus ideas y convicciones de vida que mantuvo sin concesiones. Su estilo combativo, «peleón», lo reafirmaba en sus posiciones. No le temía a la crítica y hasta llegaba a provocarlas con humor burlón. Sus ideas y su conducta austera eran el blanco de chanzas conocidas.

A lo largo de su vida, casi centenaria, no dejó de expresar, en una constante e intensa labor de comunicación en artículos de prensa, ensayos y declaraciones, su firme rechazo a las políticas intervencionistas del Estado, en particular cuando se trataba de restricciones a la libertad económica. Pero no rechazó el papel del Estado como vigilante y defensor de los intereses del país y valedor de servicios públicos gratuitos como la salud y la educación.

Tampoco negó su colaboración cuando fue convocado como asesor, representante del Estado en reuniones o gestiones internacionales, proponente de algún proyecto como el de la creación del Banco Central o integrante de algún cuerpo institucional previsto en la ley, como el Consejo de Economía Nacional.

Pero nunca aceptó cargos públicos de Gobierno porque —así lo declaró— no admitiría ejecutar decisiones del presidente de la República con las que no estuviera de acuerdo. Así resumía, con palabras que lo definían, su posición: «Yo, en medio de mis defectos, poseo la cualidad de saber para qué sirvo y para qué no sirvo»[3].

El Banco fue creado por iniciativa suya, en sociedad con otros cinco inversionistas, en un contexto de ausencia de libertad política, pero de estabilidad y escasas restricciones formales en el plano económico, contraste del que Pérez Dupuy tenía perfecta conciencia.

Su intensa dedicación a la conducción del Banco, sus ideas sobre las decisiones necesarias —en el Banco y en el país—, su estricta disciplina y la confianza en sus propias capacidades, dejaron una fuerte impronta, tanto en la historia de la Institución por la singular y perdurable identificación entre el Banco y su fundador, como en la historia de la banca venezolana.

Don Henrique Pérez Dupuy ejerció el cargo de director-gerente hasta 1946, cuando su hijo Luis Henrique Pérez Velutini, o Pérez Dupuy como prefirió identificarse, lo reemplazó en esa posición con un estilo gerencial más sosegado, alejado de confrontaciones públicas y concentrado en el manejo eficiente de los asuntos del Banco, con criterio abierto a los cambios que exigían los tiempos. Desde 1972, fue el primer presidente —el nuevo nombre del máximo cargo— hasta 1983, cuando se retiró de esa posición, sin dejar descendencia. En esa primera década presidencial impulsó, junto a quien sería su sucesor en el cargo, la fase inicial de la renovación modernizadora del Banco y, como segunda generación, Pérez Dupuy mantuvo y robusteció el legado familiar.

Los siguientes presidentes fueron Oscar García Mendoza (1983-2013) y su hermano Germán García-Velutini (2013-2020), sobrinos políticos en segundo grado de don Henrique Pérez Dupuy. Desde 2020 el presidente es Joaquín Urbano Berrizbeitia, bisnieto

3 «Entrevista del 26 de mayo de 1970 en *El Nacional*». Reproducida en Henrique Pérez Dupuy, *Recomendaciones sobre economía y gasto público*, p. 68.

del fundador y nieto de Olga Luisa Pérez Velutini de Berrizbeitia (1910-1983), la única hija del matrimonio de don Henrique y de Luisa Margarita Velutini Couturier de Pérez Dupuy. Aunque no hay ni hubo disposiciones estatutarias que establecieran el nexo familiar como requisito formal para el máximo cargo, ha funcionado, de hecho, como mecanismo de continuidad de la dirección del BVC.

Sin embargo, no hay seguridad de que esa tradición pueda conservarse en el futuro. En todo caso, quien sea el próximo presidente está obligado a conservar la validez del compromiso con los mismos principios tradicionales de la empresa y la impronta gerencial.

En las páginas que siguen revisamos la coherente trayectoria centenaria del Venezolano de Crédito. Esto es, las distintas etapas de su evolución en las cambiantes y con frecuencia azarosas coyunturas de cada época, desde la fundación; la tesonera y eficaz conducción de la Institución; su consistente fortaleza financiera; el decisivo itinerario de la modernización y la diversificación de su estructura operativa que la proyectaron hacia nuevos horizontes de expansión; y, en todo momento, la firme defensa de los principios fundacionales en circunstancias cruciales que desafiaron su vigencia. En el siglo XXI, la determinación tenaz de crecer, participar y perdurar.

El texto está estructurado en ocho capítulos. Los dos primeros abarcan la fundación y el lapso que transcurre hasta el «pleito del oro». El conflicto entre el Banco Venezolano de Crédito y el Banco Central por la reserva del oro de la primera Institución es tratado en detalle en el capítulo III. Los capítulos IV, V y VII, los más extensos, cubren la historia del Banco en el siglo XX. Por razones de estructura y de contenido, se condensó en el capítulo VI el tema económico y bancario entre 1975 y 1999, como contexto de la historia del BVC en el último cuarto del siglo XX, que corresponde al capítulo VII.

El capítulo final, el VIII, trata sobre los tiempos retadores del presente, entre el 75.º aniversario —año 2000— y el centenario que se cumple en este 2025. En esta excepcional ocasión, este libro rinde homenaje a la Institución, al reconstruir por primera vez la trayectoria del Banco, el Venezolano de Crédito, protagonista incólume de una historia que no es solo la de una institución financiera. Es una pieza significativa de la historia económica del país y de la historia de Venezuela en su conjunto a la que, con su sólida cultura institucional, ha contribuido y lo sigue haciendo, de cara al futuro de un país en el que los sueños sean realidades.



Capítulo I
El Banco Venezolano de Crédito. La fundación y un firme primer quinquenio (1925-1929)



DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY (1881-1979)

La historia del Banco Venezolano de Crédito necesariamente debe comenzar con su promotor, Henrique Pérez Dupuy, quien regresaba a Caracas a principios de 1925, después de una larga estadía en Europa. Desde 1922 se había residenciado con su familia en Londres, donde sus hijos, Olga y Luis, recibieron el tipo de educación que él mismo tuvo entre los doce y los dieciocho años en escuelas de Escocia, Alemania y Francia. Se trató de una experiencia formativa inestimable y decisiva en su vida que también quiso para sus hijos.

A sus cuarenta y cuatro años con una sólida instrucción —que incluía el dominio de varios idiomas, inglés, francés y alemán— complementada con una rica experiencia laboral en Estados Unidos y en Caracas, se había labrado ya una fortuna propia mediante acertadas decisiones de negocios. La primera de esas decisiones tuvo que ver con la recuperación de la antigua firma mercantil de su padre, un paso previo a la gran decisión que marcó su futuro.

Cuando la casa de comercio importadora J. A. Pérez & Cía., fundada en 1888 por José Antonio Pérez, enfrentó dificultades por la crisis de las exportaciones de café de finales de ese siglo y por la salud declinante del fundador, el negocio fue recuperado por su hijo Henrique, quien quedó al frente de la firma a la muerte de su padre.



EN EL BANCO DE VENEZUELA, HENRIQUE PÉREZ DUPUY DIO SUS PRIMEROS PASOS COMO BANQUERO, HASTA LLEGAR A LA DIRECTIVA Y, POSTERIORMENTE, A LA PRESIDENCIA. BANCO DE VENEZUELA (CARACAS). ALFREDO CORTINA, S.F. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

La reestructuración de la firma dio beneficios que fueron la base de un patrimonio con el cual realizó otras inversiones. Entre ellas, la que en 1916 le permitió iniciarse como banquero en el Banco de Venezuela, donde adquirió experiencia en el ramo. Aunque poseedor de un número pequeño de acciones, su capacidad gerencial le ganó un puesto en la Junta Directiva y llegó a ejercer la Presidencia.

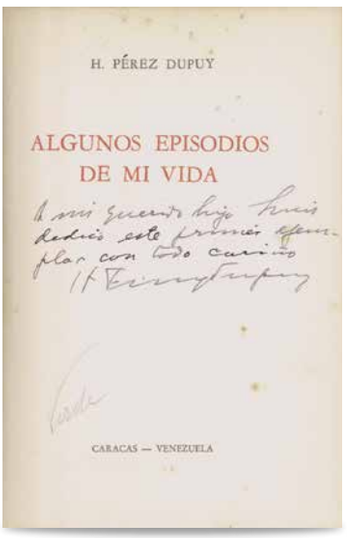
Una relativa bonanza económica animó los negocios desde mediados de la década de 1920, no sin grandes y evidentes contrastes y fluctuaciones. En esa moderada prosperidad, impulsada por las primeras inversiones petroleras y por la racha de buenos precios de algunas exportaciones tradicionales después de la crisis que siguió a la Primera Guerra Mundial, también influía la estabilidad política bajo el régimen dictatorial de Juan Vicente Gómez, cuyas decisiones e intenciones nadie discutía, aunque no fueran siempre compartidas ni bien recibidas. Pero en el mundo de los negocios nadie con instinto de conservación se atrevía a contrariarlo.

En este contexto, su formación, su reconocido talento empresarial y las condiciones convenientes de la economía nacional alentaron a Henrique Pérez Dupuy a fundar el Banco Venezolano de Crédito, que inició sus operaciones sobre las bases que lo convertirían en uno de los institutos bancarios más sólidos de la era petrolera.

1. Después de una noche en vela

En 1957, don Henrique Pérez Dupuy, en la séptima década de su vida, publicó *Algunos episodios de mi vida*, una selección de textos sobre distintos momentos de su vida personal y pública, que organizó sin un orden especial, más allá de una laxa secuencia de tiempo. Allí refiere que el Banco Venezolano de Crédito fue fundado en 1925 por una decisión personal, que tomó de manera fortuita, ante la disyuntiva que tuvo que enfrentar en su condición de directivo del Banco de Venezuela.

En su versión, la iniciativa surgió a raíz de su oposición a la intención de cierto personaje del «círculo oficial» de favorecer el nombramiento de algunos miembros de la Junta Directiva del Banco de Venezuela, contrariando un acuerdo previo. Pérez Dupuy enfrentó una difícil posición: o bien manifestaba abiertamente su desacuerdo o se retiraba del Banco. Ambas decisiones hubieran enturbiado su relación con el régimen, un riesgo que no deseaba correr. Veamos cómo resolvió el dilema, o cómo decidió referir la historia años después.


H. PÉREZ DUPUY

ALGUNOS EPISODIOS DE MI VIDA

CARACAS — VENEZUELA

En *Algunos episodios de mi vida*, recordó así el momento de la decisión que marcó su futuro: después de pasar una noche en vela pensando qué hacer, «concebí la idea de fundar un Banco pequeño». La dedicación a ese proyecto, según su relato, serviría como explicación de su retiro del Banco de Venezuela, sin enfrentarse al régimen[1]. Confiaba, además, en que había oportunidad en Caracas para un nuevo establecimiento bancario, como le aseguraban las opiniones favorables de personas como el presidente del Banco de Venezuela, Vicente Lecuna. Así nació el Banco Venezolano de Crédito, según el testimonio que dejó su fundador.

Este relato no desdice otras versiones, como la que considera que la fundación del Banco fue una decisión propia de la personalidad independiente de Pérez Dupuy, quien resolvió así ser su propio jefe[2]. En todo caso, si lo que cuenta no revela la historia completa, es significativo de los designios y del carácter resolutivo de don Henrique y, sin duda, de su poca disposición a someterse y callar sus desacuerdos.

Siendo ya un avezado hombre de negocios, con casi una década como banquero y amplio conocimiento del negocio mercantil y financiero, Pérez Dupuy conocía el movimiento y las perspectivas de rentabilidad del negocio bancario. Cabe pensar, entonces que, si bien no era, ni mucho menos, persona temerosa ante los riesgos y tomaba decisiones rápidas, generalmente acertadas, tampoco resolvería fundar un banco solo para no indisponerse con el alto Gobierno. No, desde luego, sin la previa comprobación de que estaba dando un paso firme en provecho de sus intereses y de quienes lo acompañaron en la nueva empresa.

Los «pioneros», sus consecuentes compañeros que secundaron su idea y apoyaron el proyecto con diligencia, fueron Alejandro Lara, Félix Guerrero, Juan Santos González, Federico Eraso, Santiago Alfonzo Rivas y otras figuras importantes de la época, como Miguel Ron, David T. Pardo, Carlos Braun y José Antonio Gil Palacio.

1 En entrevistas de las décadas de 1960 y 1970, Pérez Dupuy dio versiones ligeramente distintas sobre su decisión de fundar el Banco.
2 Daniel Lahoud, *Henrique Pérez Dupuy: personaje, pensamiento y obra*, pp. 20-21.

En los años veinte, la estabilidad del sistema bancario indicaba que los factores de riesgo se alejaban y se iniciaba un ciclo económico menos azaroso. Por lo tanto, la decisión de fundar un nuevo banco tenía fundamentos sólidos. Baste saber que el oro acuñado en poder de los bancos venía incrementándose, de un valor calculado en 59.516.754 bolívares en 1922 a 90.100.476 en 1925, el año de la fundación del Banco Venezolano de Crédito. En contraste, en 1929 el valor del oro en los bancos bajó a 24.606.404 bolívares, y continuó descendiendo hasta volver a incrementarse a partir de 1934[3].

2. La fundación del Banco Venezolano de Crédito

La rápida formalización del proyecto comenzó con la preparación de la documentación necesaria para efectos legales y para interesar a los socios potenciales, tarea que cumplió Alejandro Lara con pericia profesional. El resultado de esa colaboración fue la redacción de un proyecto completo para la constitución de la nueva institución bancaria, con sus fundamentos y objetivos, sus estatutos y todas las exigencias prescritas en la Ley de Bancos de 1918 y en el Código de Comercio de 1919.

Con el proyecto en mano, el segundo paso fue la convocatoria de un grupo del pequeño círculo de la élite económica caraqueña que Pérez Dupuy reunió en su residencia a fin de presentarles el proyecto. De ser aceptada la propuesta, procuraría comprometer la participación de los asistentes.

No hubo que esperar para ese siguiente paso. El proyecto fue aceptado con tal entusiasmo que en la misma reunión se suscribieron las participaciones y se completó el monto del veinte por ciento del capital total del Banco con el que se iniciaron las operaciones, y aun quedaron interesados que no pudieron comprar las acciones ese mismo día. La confianza en los promotores y en las perspectivas favorables del negocio se expresó en la rápida respuesta para reunir el capital, que permitió obviar la suscripción pública.

Todo el proceso se desarrolló en el ámbito estrictamente privado, sin más intervención oficial que la regulación establecida en la Ley de Bancos de 1918, vigente hasta 1926, y las leyes mercantiles. La venta de acciones era un acto privado, basado en la confianza personal, que se hacía público *a posteriori* mediante un aviso de prensa y el registro en la Bolsa de Comercio de Caracas, un acto obligatorio para todas las compañías que tuvieran valores públicos en circulación, según la disposición de la Ley de Bolsa de 1917.

Aunque la venezolana era una economía modesta, con poco movimiento de capitales, la prensa de la época publicaba a diario la cotización de las principales monedas extranjeras, el movimiento de valores, la cotización de las acciones de compañías y los dividendos pagados a los accionistas. Las transacciones se regulaban según las normas tradicionales que valoraban la «palabra de caballero». Por lo demás, el movimiento bursátil en los grandes centros del capitalismo tampoco se ajustaba entonces a marcos legales rigurosos. Las regulaciones estrictas del Estado surgieron en la coyuntura de la crisis bursátil de 1929 y la depresión de los años treinta.

3 Ramón Veloz, *Economía y finanzas de Venezuela, 1830-1944*, pp. 352 y 358.



LOS FUNDADORES. DE IZQUIERDA A DERECHA, SENTADOS: SANTIAGO ALFONZO RIVAS, FÉLIX GUERRERO, HENRIQUE PÉREZ DUPUY, FEDERICO ERASO Y MIGUEL RON. DE IZQUIERDA A DERECHA, DE PIE: LEAL, PÉREZ GUEVARA, JUAN SUNIAGA, RAIMUNDO MARANTES, JUAN H. WILLIAMS, LUIS BENÍTEZ, LUIS A. MADRIZ Y RAFAEL LARRAIN.

El acta de nacimiento del Banco Venezolano de Crédito data del 4 de junio de 1925, fecha de su inscripción en el Juzgado de Comercio, el último requisito para emprender las operaciones. Ese mismo día, el Banco abrió sus puertas y comenzó a ofrecer de manera efectiva sus servicios el 1º de julio.

En el primer Consejo de Administración actuaron como principales Henrique Pérez Dupuy (director-gerente), Federico Eraso, Miguel Ron, Félix Guerrero y Juan Santos González, y, como suplentes, Santiago Alfonzo Rivas, David T. Pardo, Carlos Braun, José Antonio Gil Palacio y José A. Tagliaferro. Como secretario ejercía Luis A. Madriz, a quien Pérez Dupuy consideró un gran colaborador, muy competente en sus funciones que desempeñó durante veinte años.

Los primeros estatutos fijaron el capital del Banco en seis millones de bolívares, que se pagaría en cinco partes: el veinte por ciento ya enterado al iniciarse las actividades, y el ochenta por ciento restante se liquidaría en cuatro fracciones entre septiembre de 1925 y diciembre de 1926. El capital total se dividía en mil doscientas acciones de 5.000 bolívares cada una, numeradas y estampadas con el sello de la Compañía y la firma del director y de dos administradores. Serían nominativas e indivisibles y no podrían convertirse al portador aun cuando estuviesen totalmente pagadas; tampoco podían cederse o traspasarse en venta o garantía sin la autorización del Banco, ni ser negociadas cuando el cedente tenía una deuda de plazo vencido con el Banco.

Los extranjeros con domicilio principal en Venezuela podían ser accionistas hasta el veinticinco por ciento del total de acciones y no tenían derecho a formar parte del Consejo

de Administración, que se constituiría con cinco accionistas venezolanos, a cuyo cargo quedaba la administración del Banco. El Consejo tenía plenos poderes y elegía, anualmente, de entre sus miembros, un director gerente, que presidía el Consejo y la Asamblea de Accionistas y podía ser reelegido.

Las disposiciones sobre los accionistas seguían lo previsto en la Ley de Bancos, pero también servían el propósito de mantener el control sobre las acciones y los accionistas, y de garantizar que la Institución fuera dirigida y controlada por venezolanos honorables y de sólida posición. Seleccionar la clientela y evitar que la naturaleza circulante del capital diera acceso al Banco a accionistas o a una clientela no aceptable para la ética o los intereses de la Institución era coherente con la voluntad de asegurar la continuidad de la rectitud en los negocios que propiciaba el grupo fundador.

En la misma dirección apuntaban algunas condiciones y restricciones fijadas a los administradores. Estos, al ser designados, debían depositar cinco acciones que se les devolverían al terminar sus funciones, siempre que se aprobara su gestión. Los accionistas vinculados por parentesco no podían ser parte del mismo Consejo de Administración, ni participar en las deliberaciones sobre créditos solicitados por alguno de sus parientes. Los administradores no podían votar ni emitir opinión en asuntos tratados en el Consejo relativos a sus propios intereses o a los de compañías con los que estuvieran vinculados, ni obtener créditos o ser fiadores de ningún solicitante o deudor del Banco.

Los estatutos del Banco, en su artículo 43, establecían disposiciones relativas a la distribución de los beneficios líquidos, que resultaban un atractivo especial, inusual en la época, tanto para los directivos como para los empleados. Para los empleados se destinaba el diez por ciento del remanente de las ganancias del Banco. Este remanente era el monto disponible después de pagar gastos y obligaciones, que incluían los tres fondos –de garantía, de reserva y de amortización– y el dividendo a los accionistas.

Ese diez por ciento fijado como utilidad para los empleados no solo era excepcional en esa época, sino que años después ofrecía un beneficio mayor que el previsto en la Ley del Trabajo, promulgada en 1936, de manera que los empleados del Banco prefirieron seguir recibiendo las utilidades acordadas en los estatutos del Banco antes que las dispuestas por mandato legal.

Hoy este beneficio sigue siendo parte de las condiciones valoradas por numerosos empleados que tienen un tiempo acumulado, poco usual, de tres, cuatro, cinco, seis y hasta siete décadas de vida activa en el Banco, como es el caso de Antonio Camaioni, actual gerente de la agencia del BVC en Galerías Bolívar, en la Calle Real de Sabana Grande, en Caracas, quien trabaja en el Banco desde 1954.

Otra disposición en beneficio del personal fue la creación del Fondo de Empleados, que promovía el ahorro y la adquisición de acciones por los empleados, una iniciativa creada para incentivar la conducta previsiva y la inversión en el mismo Banco, que a la vez estimulaba la adhesión a los intereses de la Institución.



LAS CALLES DE CARACAS EN LA ÉPOCA DE LA FUNDACIÓN DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO YA TENÍAN UNA INTENSA ACTIVIDAD. ESQUINA DE LA TORRE (CARACAS). JAIME ALBÁNEZ, CA. 1920. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA



El Banco Venezolano de Crédito fue entonces el tercer banco nacional; los otros dos eran el Banco de Venezuela y el Banco Caracas, ambos fundados en el siglo XIX. El BVC inició sus operaciones en un pequeño local alquilado en el centro de Caracas, de Traposos a Sociedad, que fue muy pronto insuficiente para su desempeño.

Caracas tenía entonces una población calculada en una cifra superior a 150.000 habitantes e inferior a los 200.000[4]. Las principales actividades de la vida económica, política y social se concentraban en el acotado espacio urbano, apenas modificado desde los primeros tiempos de la república. Pero en 1925 era ya visible el poderoso avance de una nueva época.

El ambiente caraqueño era definitivamente muy distinto de la sosegada cotidianidad de las décadas pasadas. En 1925 ya se presentaba ajetreado y ruidoso. Los símbolos y la vitalidad del siglo XX se apropiaban de la ciudad y cambiaban con su fuerte presencia la apariencia y la dinámica urbanas. Los cables de la electricidad se cruzaban de un lado a otro colgando de altos postes por encima de transeúntes y vehículos, y los avisos comerciales, de tamaño y apariencia diversos, tapizaban las fachadas o se proyectaban por encima de los viandantes.

En las estrechas calles caraqueñas se movía el desordenado trajín diurno de toda clase de vehículos: tranvías y autobuses, enormes automóviles, animales de tiro, carros, carretas, carruajes, gente yendo y viniendo, vendedores ambulantes y compradores. Las tiendas estaban llenas de mercancía, y las empleadas mujeres iniciaban nuevas experiencias laborales: vendedoras y cajeras en las tiendas, y secretarias y mecanógrafas en las oficinas. En cines, teatros, locales de entretenimiento y salones para los encuentros sociales, hombres y mujeres alternaban libremente y paseaban con indumentaria a la moda. Este era el nuevo tiempo urbano, social y económico.

4 La población del Distrito Federal registraba 195.460 habitantes en el Censo de 1926. Pero, según el estadístico José Antonio Vandellós, había un sobrempadronamiento de alrededor del quince por ciento. Miguel Bolívar Chollett, *Sociopolítica y censos de población en Venezuela: del censo «Guzmán Blanco» al censo «Bolivariano»*, pp. 124-125.





AVENIDA SUR 4, DE LA BOLSA A PADRE SIERRA, CARACAS. LUIS FELIPE TORO, «TORITO», 1930. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA


Banco Venezolano
de Crédito
Sociedad Anónima-Capital Bs. 6.000.000
CARACAS
Cuentas Corrientes--Cobranzas--Descuentos.
Depósitos a la vista y a plazos, sobre los cuales pagamos intereses.
Operaciones Bancarias de todas clases
Oficina Provisional:
Sociedad a Traposos No. 9

FUENTE: *EL UNIVERSAL*, 8 DE JULIO DE 1925

Por otra parte, Caracas, ciudad emergente de grandes contrastes, se mantenía como una gran comunidad de vecinos todavía cómoda con las costumbres de una ciudad provinciana. La gente se conocía entre sí y las familias principales creaban la pauta del orden cotidiano. Los negocios y las principales instituciones ocupaban establecimientos cercanos en el núcleo histórico, y quienes los dirigían tenían proximidad familiar o social.

Entre las instituciones públicas cercanas al BVC, la Universidad Central de Venezuela celebraba en 1925 los actos públicos del bicentenario de su creación, mientras las protestas estudiantiles contra la dictadura parecían sosegarse; en el monumental edificio



PRIMEROS EMPLEADOS DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO

del Palacio Federal Legislativo, también próximo, los representantes sesionaban en el Congreso para cumplir con sus funciones y probar su lealtad al régimen de Gómez.

En ese ambiente urbano, que empezaba a romper el perfil de la Caracas tradicional, el BVC comenzó a prestar servicios a la comunidad de negocios y a un selecto sector del público; siete empleados bastaban para atender las distintas operaciones.

3. Un inicio bien calibrado

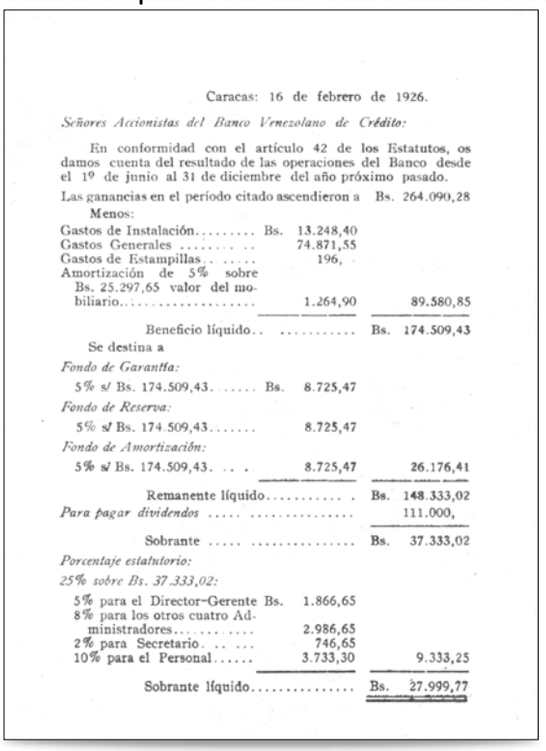
Al cierre del primer semestre de operaciones, el informe a los accionistas indicaba un comienzo auspicioso. Las ganancias totalizaban 264.090,28 bolívares que, después de cubrir los gastos, dejaban un beneficio líquido de 174.509,40 bolívares, del que se destinaba un 15 por ciento a los fondos de reserva, de garantía y de amortización. Del remanente líquido se apartaba un 75 por ciento para el pago de siete dividendos a los accionistas; del 25 por ciento del sobrante, un 15 por ciento iba para el personal directivo y un 10 por ciento para los empleados, como disponían los estatutos.

El primer balance del segundo semestre de 1925 dio cuenta del inicio de una institución saneada, es decir, sin el peso de las normales deudas de instalación y con depósitos que superaban con holgura el monto del capital. Era el inicio de una gestión que inspiraba confianza.

La facultad de emitir billetes de curso libre, reembolsables a la par, a la vista y al portador, concedida por resolución del Ministerio de Fomento del 9 de junio de 1925, se sumó a los servicios usuales de depósitos, giros, préstamos y descuentos del Banco, que consideró esta licencia prueba de la confianza oficial en la Institución.

No tardaron en difundirse las críticas de quienes consideraban que el inevitable incremento del circulante era un potencial factor de inestabilidad monetaria, por el peligro de

Cuenta del primer informe a la Asamblea de Accionistas del Banco Venezolano de Crédito



Caracas: 16 de febrero de 1926.

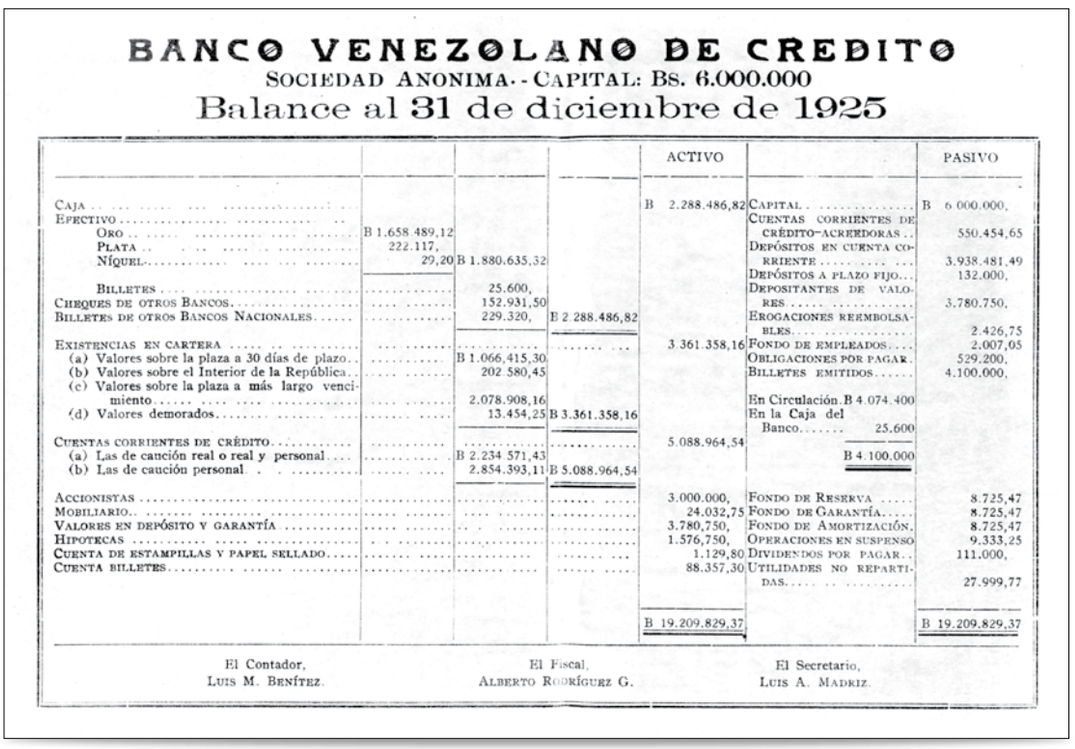
Señores Accionistas del Banco Venezolano de Crédito:

En conformidad con el artículo 42 de los Estatutos, os damos cuenta del resultado de las operaciones del Banco desde el 1º de junio al 31 de diciembre del año próximo pasado.

Las ganancias en el período citado ascendieron a		Bs. 264.090,28
Menos:		
Gastos de Instalación	Bs. 13.248,40	
Gastos Generales	74.871,55	
Gastos de Estampillas	196,	
Amortización de 5% sobre Bs. 25.297,65 valor del mobiliario	1.264,90	89.580,85
Beneficio líquido		Bs. 174.509,43
Se destina a		
Fondo de Garantía:		
5% s/ Bs. 174.509,43	Bs. 8.725,47	
Fondo de Reserva:		
5% s/ Bs. 174.509,43	8.725,47	
Fondo de Amortización:		
5% s/ Bs. 174.509,43	8.725,47	26.176,41
Remanente líquido		Bs. 148.333,02
Para pagar dividendos		111.000,
Sobrante		Bs. 37.333,02
Porcentaje estatutorio:		
25% sobre Bs. 37.333,02:		
5% para el Director-Gerente	Bs. 1.866,65	
8% para los otros cuatro Administradores	2.986,65	
2% para Secretario	746,65	
10% para el Personal	3.733,30	9.333,25
Sobrante líquido		Bs. 27.999,77

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1925/2.

Balance del Banco Venezolano de Crédito al 31 de diciembre de 1925



BANCO VENEZOLANO DE CREDITO

SOCIEDAD ANONIMA.-CAPITAL: Bs. 6.000.000

Balance al 31 de diciembre de 1925

				ACTIVO		PASIVO
CAJA				B 2.288.486,82	CAPITAL	B 6.000.000,
EFECTIVO					CUENTAS CORRIENTES DE CRÉDITO-ACREEDORAS	550.454,65
ORO	B 1.658.489,12				DEPÓSITOS EN CUENTA CORRIENTE	3.938.481,49
PLATA	222.117,				DEPÓSITOS A PLAZO FIJO	132.000,
NÍQUEL	29,20	B 1.880.635,32			DEPOSITANTES DE VALORES	3.780.750,
BILLETES		25.600,			EROGACIONES REEMBOLSABLES	2.426,75
CHEQUES DE OTROS BANCOS		152.931,50			FONDO DE EMPLEADOS	2.007,05
BILLETES DE OTROS BANCOS NACIONALES		229.320,	B 2.288.486,82		OBLIGACIONES POR PAGAR	529.200,
EXISTENCIAS EN CARTERA				3.361.358,16	BILLETES EMITIDOS	4.100.000,
(a) Valores sobre la plaza a 30 días de plazo		B 1.066.415,30			En Circulación	B 4.074.400
(b) Valores sobre el Interior de la República		202.580,45			En la Caja del Banco	25.600
(c) Valores sobre la plaza a más largo vencimiento		2.078.908,16				B 4.100.000
(d) Valores demorados		13.454,25	B 3.361.358,16			
CUENTAS CORRIENTES DE CRÉDITO				5.088.964,54		
(a) Las de caución real o real y personal		B 2.234.571,43				
(b) Las de caución personal		2.854.393,11	B 5.088.964,54			
ACCIONISTAS				3.000.000,	FONDO DE RESERVA	8.725,47
MOBILIARIO				24.032,75	FONDO DE GARANTÍA	8.725,47
VALORES EN DEPÓSITO Y GARANTÍA				3.780.750,	FONDO DE AMORTIZACIÓN	8.725,47
HIPOTECAS				1.576.750,	OPERACIONES EN SUSPENSO	9.333,25
CUENTA DE ESTAMPILLAS Y PAPEL SELLADO				1.129,80	DIVIDENDOS POR PAGAR	111.000,
CUENTA BILLETES				88.357,30	UTILIDADES NO REPARTIDAS	27.999,77
				B 19.209.829,37		B 19.209.829,37

El Contador, LUIS M. BENÍTEZ. El Fiscal, ALBERTO RODRÍGUEZ G. El Secretario, LUIS A. MADRIZ.

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1925/2.



Banco Venezolano de Crédito

Cumplidos como a han sido por el Banco Venezolano de Crédito, compañía anónima domiciliada en esta ciudad, los requisitos exigidos por el artículo 5º de la Ley de Bancos, y examinados y aprobados los Estatutos, de conformidad con los artículos 4º y 6º de la citada Ley, el señor Presidente Constitucional de la República ha concedido al mencionado Instituto la facultad de emitir billetes de curso libre, y reembolsables a la par, a la vista y al portador.

FUENTE: EL UNIVERSAL, 10 DE JUNIO DE 1925

una posible devaluación y la consiguiente inflación. El vocero de estas críticas era Manuel Antonio Matos, antiguo directivo del Banco de Venezuela, precisamente del sector con el que el joven banquero Pérez Dupuy había discrepado siendo también directivo del mismo banco[5].

Otros bancos tenían también la concesión del privilegio de emisión monetaria: el Banco de Venezuela, el Banco Caracas, el Banco de Maracaibo y el Banco Comercial de Maracaibo; en 1927, el Banco Mercantil fue autorizado a emitir sus billetes. El papel moneda del BVC comenzó a emitirse en noviembre de 1925, y desde 1926 comenzó a circular en varias plazas comerciales del país en denominaciones de diez, veinte y cien bolívares.





5 Catalina Banko, *Manuel Antonio Matos*, p. 111.


BANCO VENEZOLANO
DE CREDITO
CAPITAL
Bs 6.000.000
EL BANCO VENEZOLANO DE CREDITO PAGARÁ AL PORTADOR
EN SUS OFICINAS EN DINERO EFECTIVO
DIEZ BOLIVARES
SERIE H
000000
CARACAS,
19
A LA PRESENTACIÓN DE ESTE BILLETE


BANCO VENEZOLANO
DIEZ
10
BOLIVARES
DE CREDITO


CAPITAL BOLIVARES 6.000.000
BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
Nº 000002
COMPAÑIA ANÓNIMA
CARACAS DE DE 19
20
VEINTE BOLIVARES
QUE SE PAGARÁN AL PORTADOR EN LAS OFICINAS DEL BANCO A PRESENTACION EN DINERO EFECTIVO.
POR EL BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
AMERICAN BANK NOTE COMPANY.


20
BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
AMERICAN BANK NOTE COMPANY.


BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
COMPAÑIA ANONIMA
Nº 000000
Nº 000000
100
CARACAS DE DE 19
CIEN BOLIVARES
QUE SE PAGARAN AL PORTADOR EN LAS OFICINAS DEL BANCO A PRESENTACION, EN DINERO EFECTIVO.
POR EL BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
CAPITAL BOLIVARES 6,000,000
AMERICAN BANK NOTE COMPANY.




BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
COMPAÑIA ANONIMA
Nº 85901
Nº 85901
100
CARACAS DE DE 19
CIEN BOLIVARES
QUE SE PAGARAN AL PORTADOR EN LAS OFICINAS DEL BANCO A PRESENTACION, EN DINERO EFECTIVO.
POR EL BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
CAPITAL BOLIVARES 6,000,000



BILLETES EMITIDOS POR EL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO. COLECCIÓN BVC



ESQUINA DE SAN FRANCISCO, CARACAS, 1892. EN LA AVENIDA SUR 2, DE LAS MONJAS A SAN FRANCISCO, EN EL EDIFICIO NÚMERO 7, DE DOS PLANTAS, ESTUVO, ENTRE 1927 Y 2001, LA SEDE PRINCIPAL DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO. FUENTE: *EL COJO ILUSTRADO*, 15 DE MARZO DE 1892.

En septiembre de 1927, época en que el comercio se reactivaba de cara a la demanda de diciembre, la Cámara de Comercio de Caracas recibía informes de la situación mercantil en las regiones. Así, desde Cumaná llegaban noticias de la normal circulación monetaria: faltaban monedas de oro, pero se aceptaban los billetes de los bancos autorizados, entre ellos los del Banco Venezolano de Crédito[6]. En ese mismo primer semestre el crecimiento de las operaciones obligó a efectuar la mudanza a otro local cercano.

El Banco se estableció en una edificación de dos plantas que llevaba el número 7, entre las esquinas de Las Monjas a San Francisco, con un contrato de arrendamiento de largo plazo. Era la antigua casa del Hotel Saint-Amand, donde se alojaban los visitantes distinguidos en el siglo XIX. En esta ubicación permaneció la oficina principal del Banco hasta el año 2000. Los altos del edificio fueron ocupados por las oficinas de la Compañía Anónima Ganadera Industrial Venezolana, mientras que el BVC instaló sus oficinas en la planta baja, donde se realizaban las distintas operaciones bancarias.

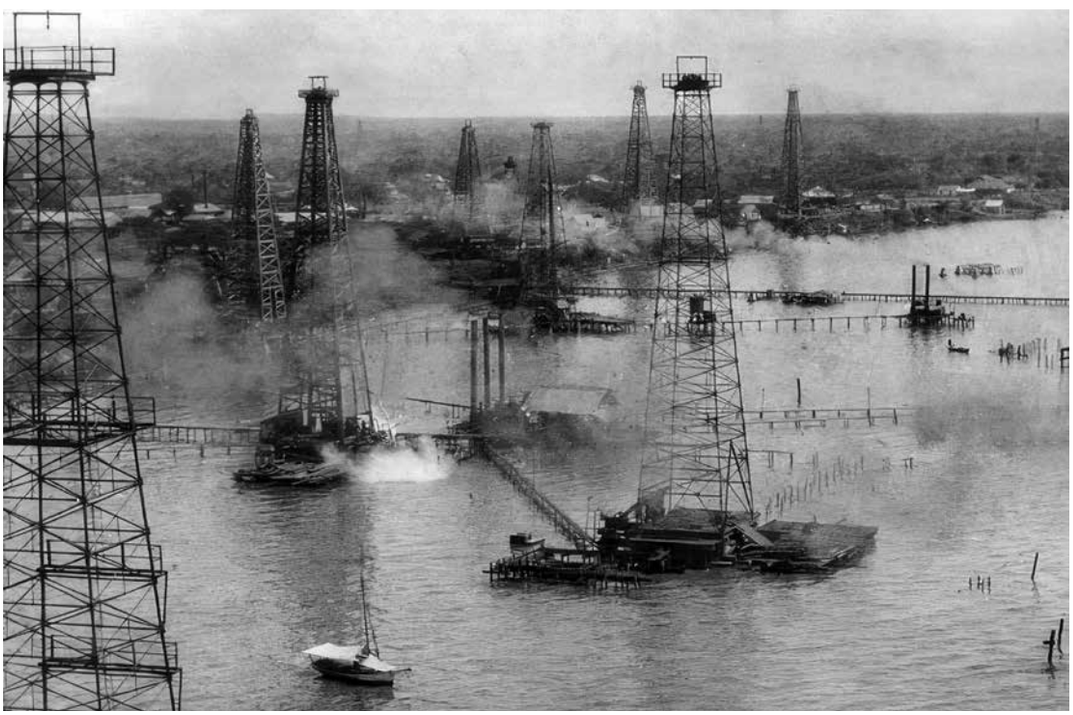
6 *Boletín de la Cámara de Comercio de Caracas*, 1927, p. 3.816.

En la planta baja, en el escritorio que conservó hasta sus últimos días en el Banco, estaba el director-gerente don Henrique Pérez Dupuy cada día desde muy temprano en la mañana. A la vista de todos y con vista a todos.

Transcurrido el primer año se decidió establecer una sucursal en Maracaibo, la segunda plaza bancaria del país, que comenzó a operar el 3 de enero de 1927. Los resultados fueron tan prometedores que antes de concluir ese año el local de la sucursal resultó insuficiente, por lo que se arrendó la casa antes ocupada por H. L. Boulton Jr. & Co.

Esos primeros resultados se presentaron como la mejor prueba de la acertada decisión de fundar el Banco. Era un tiempo de bonanza que permitía una cómoda competencia con los demás bancos privados. Tres de esos bancos eran de capital extranjero: el National City Bank, el Royal Bank of Canada y el Banco Neerlando Venezolano —que en 1926 cambió su razón social a Banco Mercantil y Agrícola, luego Banco Mercantil, que operó desde entonces como banco de capital venezolano—, junto con el Banco de Maracaibo, el Banco Comercial de Maracaibo, el Banco Caracas, el Banco de Venezuela y el Banco Venezolano de Crédito.

Los ingresos generados por la naciente explotación petrolera nutrían las arcas fiscales y permeaban la economía de las principales áreas urbanas. La producción de petróleo comenzó a ser comercialmente importante a partir de 1921 y desde entonces se desarrolló rápidamente. En 1926 la exportación petrolera alcanzó un valor superior a los demás rubros de exportación, un hecho que hizo de este un año distintivo en la historia económica del siglo XX venezolano.



PRODUCCIÓN DE CRUDO EN EL LAGO DE MARACAIBO. ULLSTEIN BILD, 1931 (GETTY IMAGES)



Sin embargo, la economía agroganadera era todavía la fuente de trabajo más importante para la mayor parte de la población y la base de los negocios de las firmas mercantiles tradicionales dedicadas a la exportación. De hecho, fue en 1928-1929 cuando la exportación de café alcanzó su valor de exportación histórico máximo, aunque, de excluirse el petróleo, el ingreso de la fuente tradicional resultaba insuficiente para mantener un saldo favorable en la balanza comercial[7].

La confianza que empezaba a inspirar la economía venezolana, interna e internacionalmente, tenía también un componente político. La dictadura de Gómez, en su segunda década de implacable ejercicio del poder, parecía haber superado los desafíos opositores y aseguraba el siempre reclamado orden interno. Pero, ¿qué se entendía por orden?

Tanto para el régimen político como para los negocios, nacionales y extranjeros, el orden significaba ausencia o disminución del conflicto político y de la violencia de todo tipo; orden equivalía a previsibilidad y certidumbre sobre el futuro. Esa condición parecía haberse logrado con el apoyo de los hombres de negocios y con la aceptación extendida de la población. El país no tenía libertad ni democracia, pero tenía orden.

No menos importante era otra dimensión del orden, de la que se había ocupado con gran eficacia el ministro de Hacienda, Román Cárdenas, uno de los funcionarios más destacados de la administración pública del siglo XX y buen amigo de don Henrique Pérez Dupuy.

Las reformas de Cárdenas, dirigidas a reestructurar la administración pública y el ramo fiscal, perseguían la eficacia, modernización y pulcritud en la recaudación y en la contabilidad, la centralización de las cuentas y la efectividad en el control de las rentas, todo bajo el principio de la unidad del Tesoro. Esos recursos para implantar la disciplina fiscal actuaron como pilar del objetivo de poner orden en la administración de los recursos del Estado.

Así, se creó el clima de seguridad que en los años veinte animó los negocios y las nuevas inversiones. *Venezuela comercial*, una publicación de 1925 que circulaba en Barcelona (España), comentaba, con evidente intención proselitista, las condiciones de la economía de Venezuela, a la que calificaba como «uno de los países de Hacienda más saneada y vigorosa», al punto que a la alta cotización del pequeño resto de deuda externa venezolana en poder de la banca inglesa solo la superaba la deuda del Reino Unido[8].

Ese ambiente de optimismo movió al grupo fundador del Banco Venezolano de Crédito a emprender, en el mismo año 1925, otra iniciativa de negocios: la Compañía de Seguros La Fénix, con un capital accionario de doce millones de bolívares, cuyas acciones comenzaron a cotizarse en la Bolsa de Valores de Caracas. Varios fundadores, miembros del Consejo de Administración del BVC, formaron parte de la directiva de La Fénix: Félix Guerrero, Miguel Ron, Santiago Alfonzo Rivas y David T. Pardo. Pérez Dupuy, aunque era uno de los fundadores, explicó que por sus responsabilidades en la dirección del Banco no podía integrar la directiva de la aseguradora.

La clientela de La Fénix representaba una porción menor del mercado, pero tenía potencial de crecimiento dado el peso de los nombres de sus fundadores. La mayor parte del

7 Veloz, *Economía y finanzas de Venezuela*, pp. 363-374.
8 «Finanzas de Venezuela». *El Universal*. Caracas, lunes 3 de agosto de 1925.



Banco Venezolano de Crédito

Esta importante institución bancaria que acaba de fundarse con un capital de seis millones de bolívares comienza sus labores en medio de felices augurios que hacen más brillante su porvenir, debido a la floreciente actualidad del comercio venezolano.

Sus oficinas están situadas a la altura del número 9, en la cuadra comprendida entre las esquinas de Sociedad y Traposos.

FUENTE: *EL UNIVERSAL*, 14 DE JUNIO DE 1925

mercado de seguros lo controlaba La Previsora, fundada en 1914. Por ello, y dado el reducido tamaño de La Fénix, la competencia no parecía una buena elección, sobre todo porque no había rivalidad entre los socios de ambas aseguradoras. De allí que el 30 de septiembre de 1930 se firmó la fusión. La Fénix desapareció absorbida por La Previsora, que meses después designó a Félix Guerrero como su presidente.

Las operaciones del BVC daban crecientes beneficios, lo que se apreciaba como un resultado acorde con «la creciente prosperidad de las regiones que principalmente sirve», como señalaba la *Memoria* del 1º de julio al 31 de diciembre de 1928, en alusión a la ya muy evidente expansión de la economía, impulsada por la explotación petrolera.

El volumen de las operaciones y el número de clientes imponían en 1928 la necesidad de ampliar y mejorar las condiciones físicas del servicio del Banco. En consecuencia, se incorporó una cámara blindada, para depositar el metálico, «que aumenta sin cesar», y se emprendieron reformas en el edificio para dar una atención más cómoda y eficiente a los clientes; reformas que, además, valorizaron el inmueble. Previamente se había negociado un contrato de arrendamiento de largo plazo, lo que no impidió que en el siguiente semestre se decidiera adquirir el edificio, por 700.000 bolívares. Simultáneamente comenzaron las reformas en la planta alta para aumentar el monto del arrendamiento de ese espacio[9].

Año tras año se incrementaban progresivamente las ganancias del Banco y, en consecuencia, los beneficios repartidos entre los accionistas y el personal, tanto directivos como empleados. El Consejo de Administración, sin embargo, aplicó desde el comienzo un criterio conservador de priorizar las obligaciones, que se atendían escrupulosamente; el sobrante definitivo, después de atender los compromisos de pago, se llevaba a la cuenta de utilidades no repartidas. El monto allí acumulado, de no existir otras cuentas pendientes, se destinaba al pago aprobado de dividendos adicionales a los accionistas.

4. Necesidades y oportunidades

Estos resultados, a la vez que afirmaron la convicción de que la fundación del Banco había sido oportuna y conveniente, permitieron advertir la necesidad de aumentar los servicios de intermediación entre el capital y «los hombres dedicados a las productivas actividades del trabajo»[10]. En esa necesidad, indica la *Memoria* del segundo semestre de 1925, se fundamentaba la política del Consejo de Administración del BVC de «liberalizar el crédito personal», todavía poco difundido como práctica bancaria.

Hasta entonces, las grandes casas comerciales, cada vez menos poderosas, constituían la fuente tradicional del crédito al sector agrario, con escasa capacidad de crecimiento. Alguna pequeña institución se dedicaba al crédito mobiliario, pero era una actividad de poco alcance. Así es que la decisión de ampliar el crédito bancario fue oportuna y conveniente.

El crédito agrícola, sin embargo, no era visto como una opción atractiva para los intereses del Banco. Aunque no se desconocía su necesidad, existían fuertes reservas sobre

9 BVC, *Memoria*, 1928/2 y *Memoria*, 1930/1.
10 BVC, *Memoria*, 1925/2, p. 6.

las aptitudes empresariales de los agricultores venezolanos de la época y sobre las perspectivas de la agricultura de mejorar su eficiencia y rentabilidad. No eran alentadores el tradicional rezago productivo y la escasa preparación para enfrentar la prolongada crisis del mercado internacional de fines de la década del veinte y la siguiente.

En las condiciones tan difíciles del comercio internacional en esos años, el mercado de productos no esenciales, como el café y el cacao —principales rubros de exportación de la agricultura venezolana—, mermaba rápidamente. Era una desventaja ya experimentada en otras crisis, que exigía actuar en el mercado exterior con estrategias de negociación especiales que ni los productores, ni los comerciantes, ni el Estado tenían previstas, si bien se conocieron algunas iniciativas poco efectivas.

Por otra parte, las fuentes de financiamiento para los productores agrícolas estaban escasamente atendidas. El crédito agrícola era un viejo reclamo desde el siglo XIX, siempre pospuesto por el escaso ingreso fiscal y por la renuente posición de grupos privados a financiar una actividad cuyo rendimiento consideraban bastante inseguro.

Tampoco se contaba en estos años con una fuente de capital privado significativa, aunque algunas iniciativas privadas y públicas modificaron algo el panorama antes de finalizar la década de los años veinte. Ciertamente, el aporte de la actividad petrolera fortaleció el ingreso fiscal, que comenzaba a tener holgados recursos, y se advertía también un mayor dinamismo económico. Sin embargo, para gran parte del sector dirigente venezolano el ingreso petrolero no tenía un futuro seguro. Voces respetadas del mundo económico opinaban que esos fondos provenían de un recurso natural que podía agotarse en pocos años y de una actividad no controlada por los venezolanos, sino por compañías extranjeras.

Pérez Dupuy consideraba que la agricultura era una actividad productiva fundamental con urgente necesidad de una fuente de crédito importante para apoyar su desarrollo, a fin de evitar la dependencia de las compañías de petróleo. Sin embargo, opinaba que los recursos destinados a la agricultura debía aportarlos el Estado, no el capital privado. ¿Acaso don Henrique transgredía su pensamiento tan ortodoxamente liberal al plantear la intervención del Estado en la economía? No era este el caso. Veamos.

En 1928 publicó unas «Observaciones al "Proyecto de Ley de Banco Fundial"» en el *Boletín de la Cámara de Comercio de Caracas*. Comenzó por cuestionar el nombre propuesto para la institución: Banco Venezolano de Crédito Fundial —que se confundía con el del Banco Venezolano de Crédito—, pero centró sus críticas en sus ideas sobre el crédito agrícola. El núcleo de sus observaciones se relacionaba con la fuente del capital, la mitad del cual lo aportaría el Gobierno Nacional en el proyecto presentado.

En su opinión, el capital del Banco Fundial, por ser una institución de utilidad pública, debía ser suscrito en su totalidad por el Estado, pues los capitalistas «tienden siempre a obtener el mayor lucro posible»[11]. Esa observación contenía la nuez de su pensamiento.

En las instituciones públicas, como el banco propuesto, el interés lucrativo no tenía cabida, porque el fin era el bien público, en tanto que para los capitalistas particulares la

11 Pérez Dupuy, «Observaciones al "Proyecto de Ley de Crédito Fundial"». En *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*, pp. 149-165.



BANCO AGRÍCOLA Y PECUARIO (CARACAS).
LUIS FELIPE TORO, «TORITO», CA. 1928.
©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

rentabilidad era el objetivo primordial. Por lo tanto, no arriesgarían su capital sin la seguridad de beneficios atractivos, como era el caso de la agricultura.

Otra objeción de Pérez Dupuy al proyecto fue la disposición que otorgaba al Gobierno Nacional la mayoría de votos (cuatro quintos) en las reuniones de Junta, pese a que solo sería dueño de la mitad del capital, contrariamente al procedimiento usual que computaba los votos según el número de acciones de cada accionista.

El 13 de junio de 1928 fue creado el Banco Agrícola y Pecuario, con capital de treinta millones de bolívares, aportado por el Estado. Era un monto excepcionalmente alto para la época, sobre todo, porque en ese año comenzó a registrarse el déficit fiscal recurrente que, salvo en el lapso 1931-1935 y en el año fiscal 1937-1938, duró hasta inicios de los años 1940.

El Banco Agrícola y Pecuario fue el primero de los institutos dependientes del Estado que se fundaron en las décadas siguientes como expresión de la prosperidad fiscal y de su creciente presencia en todos los planos de la sociedad. Indicaba, además, el inicio de una política de intervención en materia económica, si bien se trataba en este caso del apoyo a la producción privada en el área agropecuaria, una decisión largamente reclamada.

En el mismo mes, el 30 de junio, fue creado el segundo banco estatal, el Banco Obrero. Con un capital de seis millones de bolívares, su fundación, como el nombre lo indica, obedecía a la necesidad de hacer accesible la vivienda digna para el sector laboral. Los dos bancos públicos tenían sus sedes en Maracay, donde habitualmente residía el general Gómez y, por lo tanto, radicaba el gobierno venezolano.

Las líneas de crédito aprobadas por el BVC parecen haberse limitado en esta época a las empresas o sociedades privadas del entorno arraigado en Caracas. Sin mención explícita, se evitaban los préstamos a sectores considerados de alto riesgo (productores agrícolas e instituciones del Estado), porque pagaban tarde y mal, o nunca, aunque este estado de cosas estaba cambiando.

El Estado venezolano manejaba una parte importante de la ganancia petrolera, así es que las instituciones públicas pasaron a ser clientes interesantes para los bancos y otros intereses privados, y desarrollaban capacidad para financiar al sector privado.



COMPAÑIA ANONIMA
CERVECERIA NACIONAL
Capital: Bs. 1.410.000

De conformidad con lo resuelto en la Asamblea General Extraordinaria de 29 de Julio próximo pasado se participa a los Señores Accionistas de esta Empresa que pueden ocurrir al Banco Venezolano de Crédito, a partir del lunes 10 de los corrientes, a recibir contra entrega de sus títulos, Bs. 180. (Ciento ochenta Bolívares) por cada acción, suma que les corresponde en la distribución del precio de Bs. 2.538.000. (Dos millones quinientos treinta y ocho mil bolívares) pagado por la "Cervecería de Caracas" por la compra del fondo de comercio de esta Empresa.

Caracas, 8 de agosto de 1925.

LA DIRECTIVA.

9 10 11 12 13

FUENTE: *EL UNIVERSAL*, 6 DE AGOSTO DE 1925

Pérez Dupuy favorecía el crédito destinado al desarrollo de empresas y firmas mercantiles, siempre que esos créditos fueran compatibles con el interés del Banco en invertir a corto plazo en negocios «perfectamente garantizados» y accesibles a la inversión privada venezolana. Las empresas privadas, generalmente limitadas para desarrollar sus operaciones por falta de recursos de capital, representaban una demanda no atendida.

La primera operación de crédito importante del Banco fue el financiamiento parcial de la compra del patrimonio de la Cervecería Nacional por la Cervecería Caracas. También fue la primera operación en el área de valores. La venta, por 2.538.000 bolívares, fue aprobada el 29 de julio de 1925 por la Asamblea General de la Cervecería Nacional. A partir del 10 de agosto, los accionistas de la Cervecería Nacional comenzaron a entregar sus títulos al



CONSTRUCCIÓN DE LA URBANIZACIÓN SAN AGUSTÍN (CARACAS). LUIS FELIPE TORO, «TORITO», 1930. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA


STADIUM SAN AGUSTIN
BASE BALL -- BASE BALL
DOMINGO 17 DE ENERO A LAS 10 A. M.
Royal Criollos vs. Magallanes
Emoción! - Alegría! - Pimienta! - Música!
Al Stadium! Precios Económicos! Al Stadium!

ANUNCIO DE JUEGO DE BÉISBOL EN EL ESTADIO SAN AGUSTÍN (CARACAS, 1932)

BVC, que los recibía al valor acordado de 180 bolívares. Como parte de la misma operación, el Banco colocó en el mercado de valores los bonos hipotecarios emitidos por la Cervecería Caracas y asistió económicamente en la constitución de la nueva Compañía[12].

La colocación más importante en esta etapa fue el financiamiento de la urbanización San Agustín, que dio inicio en 1926 a la primera expansión urbana hacia el este del valle de Caracas, en los terrenos de la hacienda «La Yerbera», propiedad de la sucesión Guzmán Blanco, entonces en los confines de la ciudad. Fue también el primer proyecto de renovación urbana financiado por la cartera de créditos del Banco Venezolano de Crédito.

El crédito de un millón de bolívares otorgado a la sociedad Sindicato Prolongación de Caracas para la adquisición de los terrenos de la urbanización San Agustín era poco usual en la época, tanto porque era una suma muy elevada para un solo crédito, como porque representaba el valor total de la propiedad. El apoderado de los bienes de la sucesión del general Antonio Guzmán Blanco y directivo del Banco de Venezuela, el general Manuel Antonio Matos, firmó la venta, aunque criticó la operación.

El Sindicato lo formaban Juan M. Benzo, Santiago Alfonzo Rivas, Tomás Sarmiento, Luis Roche y Juan Bernardo Arismendi. Estos dos últimos eran conocidos empresarios del naciente negocio inmobiliario, y Santiago Alfonzo Rivas era uno de los directores que integraban el Consejo de Administración del BVC, primero en calidad de suplente, y en el último semestre de 1926, como director principal[13].

12 *El Universal*, Caracas, 8 de agosto de 1925.
13 BVC, *Memoria*, 1926/2.

No parece que haya sido objetada la participación de miembros de la directiva del Banco en las empresas beneficiadas con esos créditos, pese a las restricciones establecidas en los estatutos del Banco. Pero el crédito de un millón de bolívares, con garantía de los terrenos y con fianza personal de los miembros del Sindicato —que en el balance se denomina «caución real y personal»—, fue cuestionado en algunos círculos.

Los préstamos por la totalidad del valor de la propiedad negociada se consideraban poco prudentes y riesgosos. Los directores del Banco fueron acusados de imprudentes «y hasta de locos», según relata el mismo Pérez Dupuy. Luis Roche comentó que Manuel Antonio Matos tachó de «chiflados» a los compradores y envió una carta a Juan Vicente Gómez en la que se refería al crédito otorgado al Sindicato «como ejemplo de la imprudencia de los nuevos bancos»[14]. Pero ¿era una operación insensata?

Aunque era una inversión que podía considerarse arriesgada por ser el primer gran proyecto de urbanización del siglo XX del este de Caracas, destinado a grupo sociales de recursos moderados, en realidad los riesgos de la inversión estaban bien calculados, y no había razones para desechar la oportunidad de un negocio que ofrecía muy buenas perspectivas.

No eran pocos los factores que minimizaban el riesgo. Por un lado, las condiciones del préstamo (como la solidez de la caución otorgada por los promotores); por el otro, el tipo de préstamo, pues no era un crédito hipotecario de largo plazo, que no existía entonces, sino de corto período, destinado a la compra de los terrenos.

El capital aplicado a la construcción era aportado por los promotores, que pronto recuperaron su inversión al concluir la construcción en 1929 y comenzar la entrega de las 200 casas programadas. Otros factores sumaban seguridad a este proyecto: el ya evidente desarrollo inmobiliario impulsado por el aumento de los recursos de origen petrolero y el apoyo al proyecto del alto gobierno, un factor no menor.

En efecto, el contexto político, tan difícil en otros aspectos, no obstaculizó estos proyectos; al contrario, contaron con apoyo gubernamental. El crecimiento del presupuesto del Ministerio de Obras Públicas, que en 1925 representaba un tercio del presupuesto nacional, era una clara evidencia del rumbo que tomaba la construcción de obras de interés público. Gran parte de ellas eran obras de infraestructura urbana que estimulaban la inversión privada en la urbanización de las antiguas haciendas próximas a Caracas.

Los terrenos urbanizados de las haciendas comenzaban a ser la gran oportunidad de inversión, algunos algo más distantes del núcleo tradicional de Caracas, como era el fraccionamiento de terrenos en Las Delicias de Sabana Grande. La prensa anunciaba en 1929 que esa urbanización ya disponía de instalaciones para electricidad, teléfono, cloacas y agua conducida desde el río Chacaíto, con facilidades de comunicación con Caracas por carretera y por una línea de tranvía[15].

Pese a la falta de libertad en el plano político, en el económico se vivía una atmósfera de relativo ejercicio libre de las actividades económicas. No calificaba, sin embargo, como

14 Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. I, p. 74; Marcel Roche, *La sonrisa de Luis Roche*, pp. 65-66.
15 *La Esfera*, Caracas, 1º de abril de 1928.

un gobierno liberal, desde luego no en asuntos políticos, pero tampoco en materia económica. La libertad económica no era tan firme ni plena como para excluir las arbitrariedades y los excesos de autoridad en la defensa de los intereses del mismo Gómez y de sus allegados, ni para impedir medidas intervencionistas adoptadas en varias oportunidades. En esas condiciones, era necesario extremar las precauciones, una pauta que el Banco adoptó con el interés de proteger sus negocios.

Las relaciones con el Gobierno Nacional al finalizar 1925 «se iniciaron y se han cultivado en los mejores términos en el seno de la Ley»[16]. Y así continuaron por varios años. Pérez Dupuy conocía bien las características del régimen de Juan Vicente Gómez, pero las reservas que pudiera tener sobre la conducción política no fueron obstáculo para mantener las relaciones armónicas, consciente de su importancia para los intereses del Banco y para la comunidad de negocios.

Al finalizar el primer quinquenio de existencia, el Banco exhibía resultados que no solo validaban la decisión del grupo fundador, sino que prometían en la nueva década una fuerte expansión de sus recursos y de su capacidad financiera en un tiempo que dejaba atrás la modesta economía venezolana de base agropecuaria. Una perspectiva que la crisis de los años que se avecinaban obligó a poner en pausa hasta que las condiciones permitieron retomarla.

16 BVC, *Memoria*, 1925/2.





«LOS NUEVOS MODELOS» (BLANDÍN, CARACAS). LUIS FELIPE TORO, «TORITO», CA. 1928. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

Capítulo II
Prudencia y pasos seguros (1930-1940)

El mundo de los negocios venezolanos, incluido el sector bancario, enfrentó varios desafíos en los años treinta: la inseguridad económica de la depresión, la necesidad de adaptarse a la nueva realidad del rápido y poderoso ascenso del ingreso petrolero —que enriquecía las arcas fiscales e inundaba el país poco a poco— y los cambios políticos e institucionales del segundo quinquenio.

La onda expansiva del gran derrumbe financiero de 1929 se extendió en la década de 1930 al sector productivo, al comercio internacional y a la economía de los países integrados al sistema económico internacional. En todo el mundo capitalista, las bases de los negocios y los sistemas monetarios fueron fuertemente sacudidos durante la depresión.

El mercado internacional de productos tradicionales no esenciales colapsó y precipitó la ya evidente decadencia de las exportaciones agropecuarias, hasta entonces fuente principal de la economía y del patrimonio de la burguesía venezolana. En esta circunstancia, el ingreso petrolero moderó los efectos más graves de la crisis y mostró su inequívoco peso en la economía.

Sin embargo, el sector económico privado vinculado con el mercado internacional no salió indemne. Entre 1929 y 1933 las exportaciones de café y cacao disminuyeron en un 37 y un 17,9 por ciento, respectivamente, y los precios de los dos productos bajaron en más del 60 por ciento. También disminuyeron las exportaciones petroleras, el volumen en un 13,2 por ciento y los precios en un 47,4 por ciento, en tanto que la actividad económica en su conjunto se contrajo en un 10 por ciento[1].

En los años treinta todavía podía distinguirse entre un sector económico privado independiente de la economía fiscal y del Estado, aunque la relación cambiaba rápidamente. Si antes era el Estado el que dependía del ingreso que generaba la economía privada, ahora el sector privado comenzaba a depender, directamente o indirectamente, de los fondos financieros bajo el control del Estado.

Las circunstancias imponían prudencia y ojo avizor, una pauta de la que el Banco Venezolano de Crédito no se apartó, aunque siempre se insistía en la necesidad de tenerla presente. No era una prudencia paralizante, sino una norma que guiaba las decisiones y obligaba a actuar atinadamente.

PÁGINA ANTERIOR: MULTITUDES EN WALL STREET TRAS LA NOTICIA DEL DESPLOME DE LA BOLSA DE VALORES EL 29 DE OCTUBRE DE 1929. MPI/STRINGER (GETTY IMAGES).

Si bien la banca, la moneda nacional y los negocios vinculados al sistema financiero no se derrumbaron —y en esto tuvo que ver la renta petrolera controlada por el Estado—, sí surgieron importantes dificultades que movilizaron al Gobierno y a sectores económicos en la búsqueda de soluciones. En estos casos, el BVC actuó apropiadamente para evitar situaciones que podrían haber perjudicado al sector.

1 Carlos Hernández Delfino, «La creación del Banco Central de Venezuela», *Tiempo y Espacio*, n.º 74, p. 79.

El Banco Venezolano de Crédito no fue directamente afectado por la crisis, ni disminuyó la confianza del público en él, por lo que, más que preguntarse cómo lo afectó la crisis de la década de los treinta, es más apropiado responder cómo enfrentó el BVC las dificultades de esos años.

1. El timón firme en la tormenta

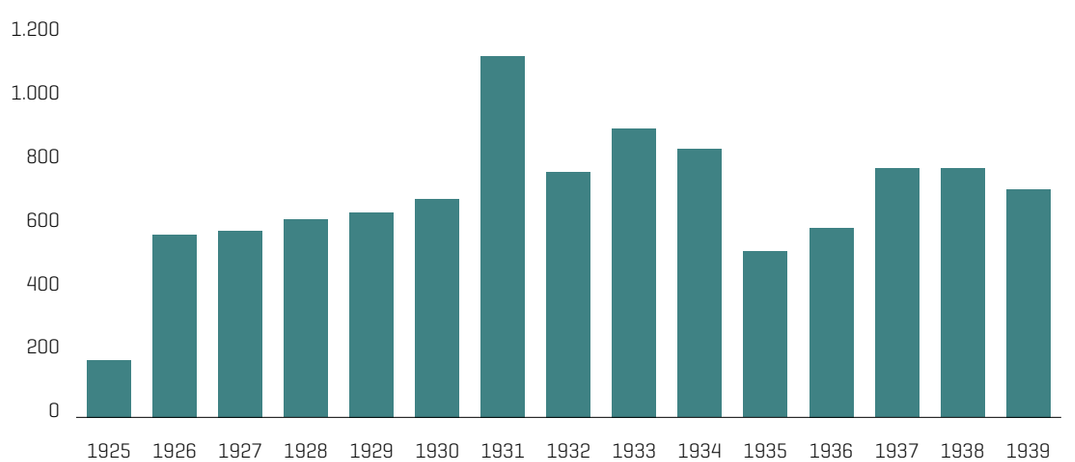
En Venezuela no se presentó, como en otros países, un panorama general de quiebras bancarias en cadena y corridas de los clientes para rescatar sus depósitos. Pero el derrumbe del sistema financiero mundial provocó temores por la potencial amenaza sobre la fortaleza del sistema bancario venezolano.

En 1933, el Consejo de Administración del BVC, en cuenta del clima desfavorable de los negocios, ratificó su usual criterio conservador, y en previsión de una probable devaluación monetaria tomó medidas «para adaptarse a la nueva situación»[2].

Las providencias se dirigían a fortalecer las reservas, restringir los créditos solo a los clientes de mucha solvencia, privilegiar los de fácil liquidación y corto plazo y mantener una fuerte existencia en caja, que representaba, en el segundo semestre de 1933, más del 58 por ciento del pasivo total del Banco. Las medidas preventivas y la fortaleza de su posición, alcanzada con una actuación eficaz y conservadora, determinaron que el duro golpe a las finanzas mundiales y al sistema bancario en los principales centros capitalistas, no afectara las finanzas del BVC.

El incremento regular del beneficio registrado en las cuentas del Banco daba base a la confianza en sus decisiones. Las cifras superiores al millón de bolívares correspondientes a las utilidades líquidas del segundo semestre de 1931 y del primero de 1932 fueron excepcionales, las más altas de la década, solo superadas en el segundo semestre de 1942, pero a lo largo de los años treinta las utilidades se mantuvieron en magnitudes normales. No obstante, no dejó de insistirse en la prudencia que «se impone más que nunca» en vista de que «la situación económica del mundo, aconseja las mayores precauciones»[3].

Banco Venezolano de Crédito: utilidades líquidas, 1925-1939
(miles de bolívares)



FUENTE: BALANCES PUBLICADOS EN BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS.



INAUGURACIÓN DEL NUEVO EDIFICIO SEDE, DE LAS MONJAS A SAN FRANCISCO, CARACAS. 6 DE ABRIL DE 1935. FUENTE: COLECCIÓN BVC.

La prudencia administrativa recomendaba retener parte de los dividendos que se liquidaban semestralmente, así que en 1931 se pagaron seis dividendos de 50 bolívares por cada acción, pero a partir de 1932 y hasta el primer semestre de 1942 se pagó un dividendo por acción. Simultáneamente se ordenó abonar a la cuenta «Utilidades no repartidas» el remanente no pagado. En el segundo semestre de 1933 las medidas incluyeron bajar la cuota de utilidades de los administradores y empleados y limitar el crédito a los de corto plazo y de fácil liquidación.

Por otra parte, la prudencia no impidió tomar decisiones necesarias para ampliar y actualizar los servicios. En 1930 se resolvió adquirir el edificio sede, el edificio n.º 7 de Las Monjas a San Francisco, y proceder con la primera remodelación, a un costo total superior al millón de bolívares. En el primer semestre de 1935, la remodelación ya concluida estaba totalmente pagada. El BVC actuó seguro de sus finanzas en medio de la tormenta financiera mundial más grave y prolongada del siglo XX.

En el contexto de la banca caraqueña, los inevitables rumores por el posible contagio de los peores efectos de la crisis internacional, y sus consecuencias en la circulación de los billetes emitidos por los bancos comerciales, acentuaron la desconfianza de los clientes en el papel moneda, acostumbrados a manejar oro y plata monetizados.

En diciembre de 1933, la atención se centró en la capacidad de pago de uno de los principales bancos de la ciudad. Los insistentes rumores generalizaron el pánico entre los clientes, que se agolparon en la sede del banco para cambiar los billetes emitidos por la

2 BVC, *Memoria*, 1933/2, p. 8.
3 BVC, *Memoria*, 1932/1, p. 8.

institución. Era un riesgo temido por el sistema bancario, por el posible efecto contagioso de los retiros masivos y simultáneos de fondos que podrían amenazar su estabilidad.

Una llamada telefónica a Pérez Dupuy lo puso al corriente de la situación y de la necesidad de auxiliar al banco en problemas con un préstamo de un millón de bolívares, en el plazo de dos horas, a fin de atender al público que reclamaba su dinero. Esa solicitud puso en movimiento una acción urgente de auxilio para evitar la quiebra del banco, afectado por una falta circunstancial de liquidez.

A la emergencia le hicieron frente con sus aportes tres bancos emisores: el Banco Venezolano de Crédito, el Banco Caracas y el Banco de Venezuela. Pero la intervención decisiva provino de la gestión que hicieron los banqueros ante el ministro de Relaciones Interiores, Pedro Rafael Tinoco, para lograr el respaldo del Gobierno, que aprobó hacer un depósito sustancial en el banco; otro depósito adicional de fondos públicos provino del Banco Agrícola y Pecuario[4].

En total, los tres bancos privados aportaron 2.294.000 bolívares, en tanto que el auxilio del Gobierno alcanzó a 6,5 millones de bolívares. Otra acción para aplacar el temor de los clientes fue el aviso público de que los bancos estaban recibiendo normalmente los billetes emitidos por el banco en dificultades.

El problema, aparentemente, había surgido por operaciones de crédito que resultaron riesgosas. Dos grandes casas mercantiles, buenos clientes también en dificultades, habían obtenido créditos por un monto equivalente al 75 por ciento del capital del banco en cuestión, un monto que se sumó al de los créditos hipotecarios concedidos a los agricultores y que puso al banco en una situación de riesgo, tal vez exacerbada por el clima de la crisis financiera[5].

Dos años después de la crisis, en 1936, todo volvía a la normalidad. En ausencia de experiencias previas, de previsiones legales y de organismos controladores, esa primera operación de salvamento de una entidad bancaria, accionada con rapidez y eficiencia, fue posible por la clara noción de las consecuencias que una quiebra bancaria podía tener en la confianza del público. Y, sobre todo, porque rápidamente repercutiría en todo el sistema bancario.

Tres circunstancias, sin relación una con otra, muy probablemente facilitaron ese oportuno rescate. La primera debió ser que los banqueros, todos muy conscientes de la inquietante coyuntura, formaban un pequeño círculo, cercano física y socialmente, que facilitó la rapidez del acuerdo. Otro factor favorable eran las buenas relaciones del sector con las esferas de decisión del Gobierno, que allanaban el camino de las soluciones. Finalmente, la disponibilidad de liquidez monetaria, la verticalidad de las decisiones y la ausencia, o elusión, de trabas legales y burocráticas que impidieran movilizar sin demora el dinero para atender la emergencia.

La crisis afectó directamente a las tradicionales casas mercantiles exportadoras, varias de las cuales enfrentaron en 1933 y 1934 graves dificultades. Unas se declararon en quiebra, otras disminuyeron drásticamente sus negocios o se vieron obligadas a cambiar

4 Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, pp. 101-105.
5 Los detalles de esta historia se basan en Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, pp. 101-106.
6 Veloz, *Economía y finanzas de Venezuela, 1830-1944*, pp. 371, 374 y 376.

de ramo y a reestructurarse. Para los bancos estas eran malas noticias porque eran sus mejores clientes, las firmas mercantiles representativas del pequeño y concentrado mundo venezolano de los negocios de la época.

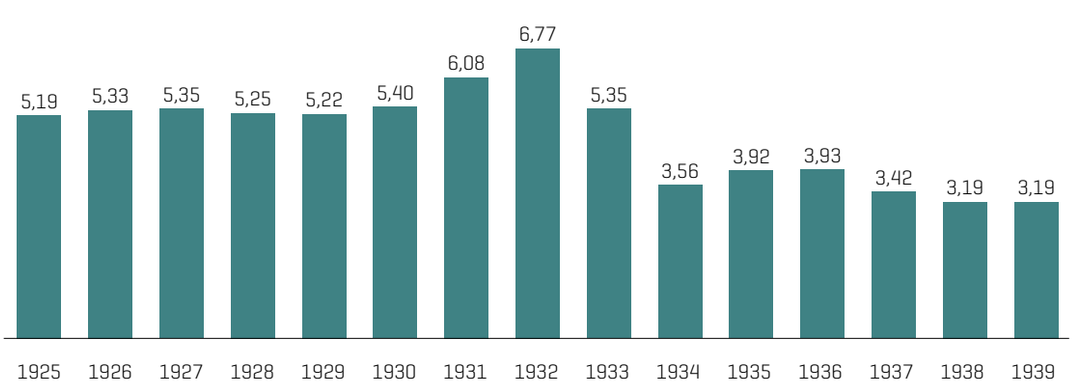
En los centros del mundo capitalista, los problemas monetarios fueron una preocupación constante y un fuerte desafío a las medidas adoptadas para resolverlos. En Venezuela actuaban factores particulares en la cuestión monetaria. La fluctuación del tipo de cambio del dólar, que desde 1908 había reemplazado a la libra esterlina como moneda de referencia para las cotizaciones, fue el problema central desde 1930. A partir de entonces, el cambio comenzó a ser cada vez más desfavorable al bolívar, variación que se entendió inicialmente como una circunstancia pasajera.

El alza de la cotización del dólar se relacionaba con la menor disponibilidad en relación con la demanda del público, como resultado de una suma de factores coyunturales. Uno de ellos se atribuyó a la decisión del Gobierno de pagar el total de la deuda pública externa, una transacción que pudo disminuir la cantidad de divisas en el mercado. Sin embargo, según Ramón Veloz, el pago de la deuda no incidió en la escasez de divisas, porque se hizo con una remesa de oro no circulante.

Otro factor explicativo fue el descenso del ingreso por exportaciones, incluido el petróleo. La compra anticipada de dólares por los importadores, temerosos del aumento de la cotización, habría contribuido a la escasez; y, finalmente, la exportación de ganancias de las petroleras que, además, pudieron haber limitado su demanda de bolívares para sus gastos locales por la disminución de sus ingresos.

La tasa de cambio siguió en alza: pasó de 5,80 bolívares por dólar a finales de 1930 a 6,93 a mediados de 1931. A mediados de 1932 llegó a 7,64, para terminar en 6,36 a fines de ese año[6]. Si bien la devaluación del bolívar favorecía a las exportaciones venezolanas, preocupaban las desventajas que acompañaban esa inestabilidad: la inflación, los problemas para estimar los precios y hacer transacciones, y la disminución de las operaciones de cambio en los bancos.

Tasa de cambio, 1925-1939
(bolívares por dólar)



FUENTE: ASDRÚBAL BAPTISTA, *BASES CUANTITATIVAS DE LA ECONOMÍA VENEZOLANA, 1830-1995*, P. 99.



–¿QUÉ LE PARECE EL CAMBIO QUE ESTÁ DANDO VENEZUELA?
EL COMERCIANTE:
–PUES A MI NO ME BENEFICIA NADA EL "CAMBIO".
LA ESFERA, CARACAS, 17 DE MAYO DE 1936.

De modo que desde 1931 los grupos económicos hacían gestiones para controlar el alza del dólar y estabilizar el cambio. En noviembre, las cámaras de comercio de Maracaibo y Caracas convinieron con representantes del comercio de importación y exportación, y de los bancos, un acuerdo para estabilizar el cambio.

La Cámara de Comercio de Caracas nombró una junta especial para analizar y afinar los términos del acuerdo, de la que formó parte Henrique Pérez Dupuy. El convenio intentaba desviar los dólares del mercado libre y proponía que los exportadores vendieran a los bancos el efectivo y los giros en dólares a una tasa fija acordada. Los bancos también se comprometían a seguir una tasa fija en sus operaciones en dólares. Pero el acuerdo no funcionó[7].

Muy pronto, sin embargo, el Reino Unido y Estados Unidos abandonaron el patrón oro, con la consiguiente devaluación de sus respectivas monedas. Comenzó entonces el fenómeno contrario: la revalorización del bolívar. En 1934 el cambio llegó a 3,17 bolívares por dólar, tasa que favorecía las importaciones y perjudicaba la exportación, cuyos precios en dólares desalentaban a los exportadores.

La variación de la tasa de cambio, que se movía por la influencia de factores externos difíciles de controlar, era un asunto de particular interés para el Banco Venezolano de Crédito, en razón de la importancia que había alcanzado su Departamento de Cambio bajo el mando del director-gerente, que era un avezado «cambista».

El amplio conocimiento del mercado de divisas de Pérez Dupuy había establecido en poco tiempo al Banco como una referencia obligada a la hora de consultar las cotizaciones locales de las monedas extranjeras, y ejerció una sagaz competencia con las casas de comercio y con los otros bancos de Caracas en el mercado cambiario. El renombre del Banco en estas operaciones le valió ser conocido en el medio como «campeón del cambio»[8].

En 1934 se consideraron distintas propuestas para encontrar un nuevo equilibrio cambiario que favoreciera el precio de las exportaciones agrícolas, en realidad afectadas, sobre todo, por la baja demanda de los mercados internacionales.

La opción de devaluar el bolívar nunca contó entre sus defensores a Pérez Dupuy, que siempre abogó por la fortaleza de la moneda nacional. Como alternativa proteccionista, proponía las primas a la exportación o una política de aranceles aplicada a los productos de países con los que la balanza de intercambio era deficitaria.

Finalmente, la tasa de cambio fue determinada por un convenio entre los actores que tenían entonces mayor capacidad de decisión económica: las compañías petroleras, el Estado y los bancos. El acuerdo consistió en un pacto de palabra, es decir, no formalizado por escrito, al que se llegó el 28 de agosto de 1934, y que llegó a conocerse como el «Convenio Tinoco». ¿De qué se trataba?

Fue un trato entre el Estado, representado por el ministro de Relaciones Interiores, Pedro R. Tinoco, las petroleras —que se comprometían a vender a los bancos su disponibilidad en dólares a la tasa de 3,90 bolívares— y los bancos —que aceptaban poner sus dólares a la venta en 3,93. El excedente no requerido por los bancos sería adquirido por el

7 María Elena González Deluca, *Los comerciantes de Caracas: cien años de acción y testimonio de la Cámara de Comercio de Caracas*, pp. 253-254.
8 Así lo refiere el autor de la nota «Duelo del Instituto», en ocasión de la muerte de Henrique Pérez Dupuy el 18 de octubre de 1979. BVC, *Memoria*, 1979/2.

En 1936 Henrique Pérez Dupuy criticó la emisión de veinte millones de bolívares en moneda de plata cuando los bancos estaban repletos de esa moneda. Se desconocía, así, el principio elemental en ciencia económica de que no puede circular más numerario del necesario para las diversas operaciones que se hacen normalmente. El exceso de moneda incrementaba aún más el costo de vida. Esta fue una de las primeras alertas de inflación de la era petrolera.



PLAZA BOLÍVAR DE CARACAS. HELMUT NEUMANN, CA. 1936. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

Estado a las petroleras a la tasa de 3,06. Comenzó así, informalmente al principio, la era del cambio oficial. A juicio de Pérez Dupuy, la depreciación del bolívar que establecía de hecho el Convenio Tinoco fue un error que encareció el costo de vida.

El Convenio Tinoco fue el acuerdo monetario informal más estable entre el Estado y el sector privado. Se mantuvo vigente por dos años, hasta abril de 1937, cuando se abandonó oficialmente el cambio de 3,93 y se estableció una tasa de 3,09 por un nuevo acuerdo entre los ministros de Hacienda y Fomento con los bancos, los exportadores y las compañías petroleras.

También consideró un error otra decisión monetaria: la acuñación de plata por veinte millones de bolívares, por cuanto los bancos estaban repletos de esa moneda. Los balances del Banco Venezolano de Crédito entre 1934 —cuando se ordenó la acuñación— y 1936 —cuando ingresó la moneda— mostraban un incremento triplicado de la plata en caja. Pérez Dupuy resumió el problema así: «Es elemental en ciencia económica que la circulación no puede absorber más numerario del que requiere la liquidación de las diversas operaciones que se hagan»[9]. En otras palabras, el exceso de moneda circulante incrementaba aún más el costo de vida. Era la primera alerta inflacionaria de la economía venezolana en la era petrolera.

En febrero de 1937 se estableció la Oficina Nacional de Centralización de Cambios como centro receptor de las divisas producto de la exportación petrolera, y se estableció un sistema de primas a las exportaciones que se mantuvo hasta 1941. Todas estas medidas y organismos creados *ad hoc* desaparecieron con el establecimiento del Banco Central, un proyecto que ya estaba sobre la mesa.



9 Pérez Dupuy, «El cambio, el costo de la vida, la tarifa de exportación», *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*, p. 89.

2. La inversión en el negocio ganadero

En el incierto panorama económico y político de los últimos años del gobierno de Juan Vicente Gómez, Florencio Gómez, uno de sus hijos, fundó en marzo de 1934 la Compañía Ganadera Industrial Venezolana, S. A., en la que el Banco Venezolano de Crédito hizo una importante inversión que merece algunos comentarios.

La Compañía, con oficinas en los altos del BVC, se promocionó como un matadero modelo, aunque era mucho más que un matadero. Las instalaciones —así lo muestran las fotografías de la época— correspondían a un enorme y moderno complejo industrial ganadero, manejado por técnicos y personal traído de Uruguay, entre ellos un «reputado saladerista», Ramón Tabárez, que asumió la gerencia técnica[10].

La Compañía podría entenderse como uno de los primeros intentos de industrialización por sustitución de importaciones, a juzgar por sus planes de producción destinados a sustituir la importación de unos diez millones de bolívares anuales en productos industriales derivados de la ganadería.

Las instalaciones de la impresionante planta industrial, ubicada en Maracay, que ocupaban 60.000 metros cuadrados, estaban equipadas para desarrollar todas las fases del proceso productivo, desde la matanza y el beneficio del ganado hasta una gran variedad de productos: carne refrigerada, lácteos, tasajo para exportación, conservas enlatadas, grasas y abonos químicos. Las instalaciones comprendían también una planta de fabricación de envases de lata, una usina para producir electricidad, una flotilla de camiones cava y un terminal de la línea del ferrocarril alemán Caracas-Valencia. El área completa ocupaba 120.000 metros cuadrados.

En condiciones normales, la inversión en una empresa industrial de esas características tendría un sólido fundamento económico. Sin embargo, había factores de riesgo importantes en este caso: las pequeñas dimensiones del mercado local, el disminuido mercado internacional que afectaba incluso a productores mundiales como Argentina, y el inmediato escenario político venezolano.

La agricultura y la ganadería, que habían sido las principales actividades económicas del país hasta entonces y todavía regulaban la vida y los recursos de la mayoría de la población venezolana, rápidamente perdían importancia. Ambas ramas de la economía —la producción y el comercio agropecuario— enfrentaban una definitiva decadencia. Por otro lado, el ascenso de la economía petrolera desestimulaba la producción del sector e inducía el abandono del trabajo en esas actividades, exigentes y de aleatoria rentabilidad.

En el numeroso grupo de accionistas figuraban varios familiares del dictador, gente de su círculo cercano y miembros del Gobierno, como Juan Vicente Gómez, hijo y Florencio Gómez, hijos del general Gómez; el ministro Pedro R. Tinoco; también varios miembros del Consejo de Administración del BVC, como Miguel Ron —quien fue gerente de la Compañía—, Alejandro Lara, Luis A. Madriz, Luis Henrique Pérez Velutini y el mismo Henrique Pérez

10 La *Revista Ganadera*, órgano de la Compañía Ganadera Industrial Venezolana, S. A., n.º 1, octubre de 1934, contiene un amplio reportaje acompañado de fotografías.



REVISTA GANADERA

ÓRGANO DE LA

COMPAÑIA GANADERA INDUSTRIAL VENEZOLANA, S. A.

DIRECCION

ALTOS DEL BANCO VENEZOLANO DE CREDITO

CARACAS-VENEZUELA

NUM. 7 ABRIL 29 1935

DENTRO DEL MISMO PLANO

REVISTA GANADERA, 29 DE ABRIL DE 1935. EN LA FOTOGRAFÍA: GUMERSINDO TORRES.

Dupuy, quien integró la Junta Administradora de la Compañía Ganadera. Aquiles Pecchio fue designado presidente de la Compañía.

Se trataba de una inversión que no parecía encajar en la política del BVC de invertir y prestar en negocios seguros, pues no era el caso del negocio ganadero ni de esa particular empresa, dado el contexto político de la época. La pregunta, entonces, es inevitable: ¿qué razones, o qué razón, justificaron esta importante participación en la Ganadera Industrial?

Tiempo después, don Henrique explicó, o justificó, su participación como directivo de la Compañía Ganadera con tres razones. La primera fue la defensa de los intereses accionarios del Banco; la segunda razón era la confianza en la honestidad e inteligencia de Gumersindo Torres, presidente de la Ganadera, designado en 1935; y, finalmente, porque en su ánimo estaba poder administrar desde adentro el negocio ganadero, a fin de contrarrestar el monopolio oficial[11].

Esta última era una situación conocida que Pérez Dupuy destacó en otro momento: los privilegios del círculo gobernante sobre el negocio ganadero provocaron en esa época «una situación desesperada de los ganaderos independientes» en razón del monopolio de hecho del beneficio de la carne, ejercido por el Presidente [Juan Vicente Gómez] y un grupo de sus amigos»[12].

Gumersindo Torres, al asumir como presidente de la Ganadera a comienzos de 1935, analizó el estado financiero de la Compañía y presentó un informe en el que lo consideró muy deficiente, por la mala gestión administrativa y las decisiones inadecuadas para los intereses de la empresa. Reconocido por su rectitud administrativa, Torres señaló los vicios que impedían mejorar los resultados y ocasionaban pérdidas; uno de los principales se relacionaba con las malas decisiones tomadas para favorecer los intereses de la familia Gómez y de los directivos. Meses después de presentar el informe, murió Gómez, y en 1936 la Compañía fue intervenida en medio del largo proceso de expropiación de bienes del dictador.

Dos años después, otro informe sobre la Ganadera Industrial, esta vez solicitado a la Cámara de Comercio de Caracas, concluía que la administración era correcta, aunque admitía la existencia de decisiones equivocadas y recomendaba transferir la Compañía a empresarios privados.

Al contrario, el decreto del 9 de febrero de 1942, que encomendó al Banco Agrícola y Pecuario la liquidación de la Ganadera Industrial, sentó que daba pérdidas desde 1935 por más de cinco millones de bolívares. La complicada madeja de intereses políticos —y económicos, al tratarse de una gran empresa— se proyectó sobre la verdadera situación de la Ganadera, que merece un estudio equilibrado. Acerca del significado de la inversión en los intereses del BVC, no disponemos de información.

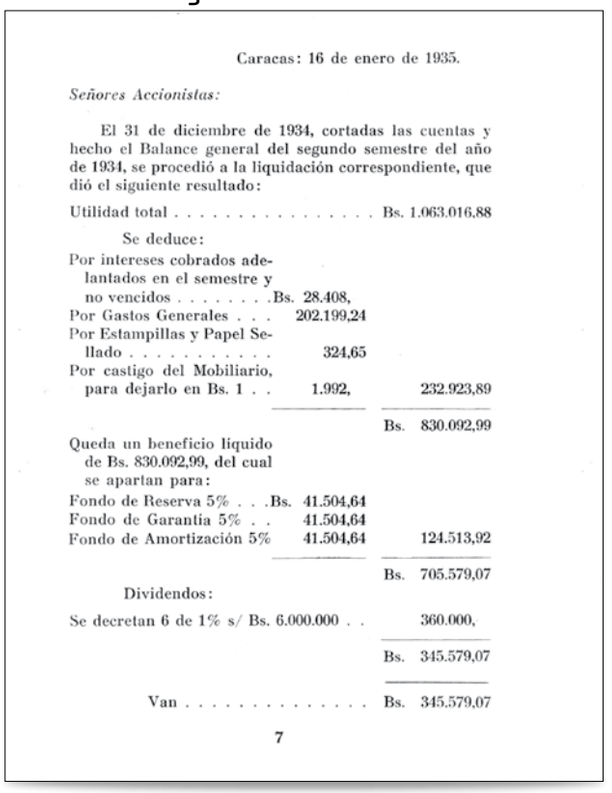
11 Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, pp. 94-95.
12 *Ibid*, p. 93.

3. La recuperación y los nuevos tiempos

En 1934, las sombras sobre la economía y, particularmente, sobre el negocio bancario desaparecían en Venezuela, aunque no en el mundo. Así lo anunció el BVC en la *Memoria* de 1933/2. El Consejo de Administración declaró que el Banco poseía en caja, billetes en circulación y préstamos en existencia que representaban el 58,30 por ciento del total del pasivo. Además, tenía reservas, dividendos liquidados acumulados, utilidades no repartidas e intereses cobrados anticipadamente por una suma superior al 63 por ciento del capital del Banco, de seis millones de bolívares.

No obstante, ante la probable desvalorización del bolívar recomendaba, «más que nunca», aplicar la política de créditos de fácil liquidación y a corto plazo. La dirección del Banco sostuvo el timón con pulso firme, para tranquilidad de accionistas y clientes. En la *Memoria* del segundo semestre de 1934, el informe a los accionistas apreciaba que el año 1935 comenzaba «bajo los mejores auspicios», con mayor confianza y, por lo tanto, con perspectivas favorables.

Memoria del segundo semestre de 1934



Caracas: 16 de enero de 1935.

Señores Accionistas:

El 31 de diciembre de 1934, cortadas las cuentas y hecho el Balance general del segundo semestre del año de 1934, se procedió a la liquidación correspondiente, que dió el siguiente resultado:

Utilidad total		Bs. 1.063.016,88
Se deduce:		
Por intereses cobrados adelantados en el semestre y no vencidos	Bs. 28.408,	
Por Gastos Generales . . .	202.199,24	
Por Estampillas y Papel Sellado	324,65	
Por castigo del Mobiliario, para dejarlo en Bs. 1 . .	1.992,	232.923,89
		Bs. 830.092,99
Queda un beneficio líquido de Bs. 830.092,99, del cual se apartan para:		
Fondo de Reserva 5% . . .	Bs. 41.504,64	
Fondo de Garantía 5% . .	41.504,64	
Fondo de Amortización 5%	41.504,64	124.513,92
		Bs. 705.579,07
Dividendos:		
Se decretan 6 de 1% s/ Bs. 6.000.000 . .		360.000,
		Bs. 345.579,07
Van		Bs. 345.579,07

7

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1934/2.

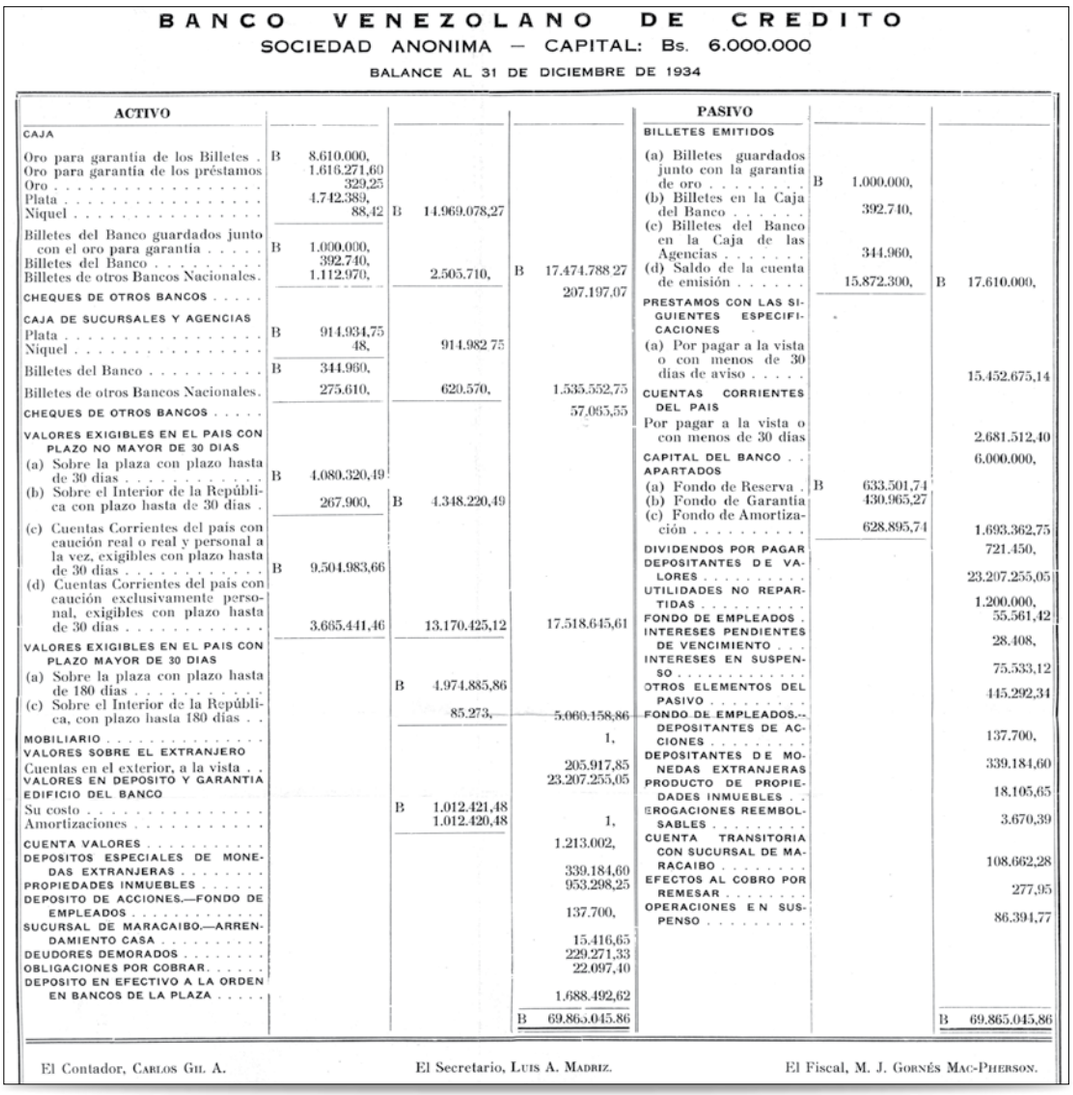
La numerosa concurrencia presente en la celebración recorrió las instalaciones, con una parada especial para admirar la nueva caja de seguridad blindada construida en Ohio (Estados Unidos), donde estaban depositados 25 millones de bolívares. Los invitados brindaron con una copa de champaña por la institución y por la Compañía Anónima Ganadera Industrial, que también inauguraba reformas en el piso superior del edificio propiedad del Banco[13].

En el segundo semestre de 1937 las utilidades líquidas indicaban que los efectos de la crisis habían cesado y los beneficios se acercaban a las cifras de los buenos tiempos, muy por encima del peor resultado en 1935.

Varias decisiones evidenciaban que el Banco crecía firmemente y que en su conducción no había audacias innecesarias. Al acercarse el quince aniversario de su fundación, la holgada posición, según indicaban los balances, permitía cubrir los gastos del reemplazo de sus billetes deteriorados por el uso y desarrollar programas en beneficio de los empleados. Así, en el primer semestre de 1937 se adoptó una importante decisión que seguramente llenaba una necesidad sensible del personal, poco atendida en la época. Fue la iniciativa de crear el Fondo de Protección Social.

13 *La Esfera*, Caracas, domingo 7 de abril de 1935.

Balance del Banco Venezolano de Crédito al 31 de diciembre de 1934



BANCO VENEZOLANO DE CREDITO

SOCIEDAD ANONIMA — CAPITAL: Bs. 6.000.000

BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 1934

ACTIVO				PASIVO		
CAJA				BILLETES EMITIDOS		
Oro para garantia de los Billetes	B 8.610.000,			(a) Billetes guardados junto con la garantia de oro	B 1.000.000,	
Oro para garantia de los préstamos	1.616.271,60			(b) Billetes en la Caja del Banco	392.740,	
Oro	329,25			(c) Billetes del Banco en la Caja de las Agencias	344.960,	
Plata	4.742.389,			(d) Saldo de la cuenta de emisión	15.872.300,	B 17.610.000,
Niquel	88,42	B 14.969.078,27		PRESTAMOS CON LAS SIGUIENTES ESPECIFICACIONES		
Billetes del Banco guardados junto con el oro para garantia	B 1.000.000,			(a) Por pagar a la vista o con menos de 30 dias de aviso		15.452.675,14
Billetes del Banco	392.740,			CUENTAS CORRIENTES DEL PAIS		
Billetes de otros Bancos Nacionales.	1.112.970,	2.505.710,	B 17.474.788 27	Por pagar a la vista o con menos de 30 dias		2.681.512,40
CHEQUES DE OTROS BANCOS			207.197,07	CAPITAL DEL BANCO		6.000.000,
CAJA DE SUCURSALES Y AGENCIAS				APARTADOS		
Plata	B 914.934,75			(a) Fondo de Reserva	B 633.501,74	
Niquel	48,	914.982 75		(b) Fondo de Garantia	430.965,27	
Billetes del Banco	B 344.960,			(c) Fondo de Amortización	628.895,74	1.693.362,75
Billetes de otros Bancos Nacionales.	275.610,	620.570,	1.535.552,75	DIVIDENDOS POR PAGAR		721.450,
CHEQUES DE OTROS BANCOS			57.055,55	DEPOSITANTES DE VALORES		23.207.255,05
VALORES EXIGIBLES EN EL PAIS CON PLAZO NO MAYOR DE 30 DIAS				UTILIDADES NO REPARTIDAS		1.200.000,
(a) Sobre la plaza con plazo hasta de 30 dias	B 4.080.320,49			FONDO DE EMPLEADOS		55.561,42
(b) Sobre el Interior de la República con plazo hasta de 30 dias	267.900,	B 4.348.220,49		INTERESES PENDIENTES DE VENCIMIENTO		28.408,
(c) Cuentas Corrientes del pais con caución real o real y personal a la vez, exigibles con plazo hasta de 30 dias	B 9.504.983,66			INTERESES EN SUSPENSO		75.533,12
(d) Cuentas Corrientes del pais con caución exclusivamente personal, exigibles con plazo hasta de 30 dias	3.665.441,46	13.170.425,12	17.518.645,61	OTROS ELEMENTOS DEL PASIVO		445.292,34
VALORES EXIGIBLES EN EL PAIS CON PLAZO MAYOR DE 30 DIAS				FONDO DE EMPLEADOS.--		
(a) Sobre la plaza con plazo hasta de 180 dias		B 4.974.885,86		DEPOSITANTES DE ACCIONES		137.700,
(c) Sobre el Interior de la República, con plazo hasta 180 dias		85.273,	5.060.158,86	DEPOSITANTES DE MONEDAS EXTRANJERAS		339.184,60
MOBILIARIO			1,	PRODUCTO DE PROPIEDADES INMUEBLES		18.105,65
VALORES SOBRE EL EXTRANJERO				EROGACIONES REEMBOLSABLES		3.670,39
Cuentas en el exterior, a la vista			205.917,85	CUENTA TRANSITORIA CON SUCURSAL DE MARACAIBO		108.662,28
VALORES EN DEPOSITO Y GARANTIA			23.207.255,05	EFECTOS AL COBRO POR REMESAR		277,95
EDIFICIO DEL BANCO				OPERACIONES EN SUSPENSO		86.394,77
Su costo		B 1.012.421,48				
Amortizaciones		1.012.420,48	1,			
CUENTA VALORES			1.213.002,			
DEPOSITOS ESPECIALES DE MONEDAS EXTRANJERAS			339.184,60			
PROPIEDADES INMUEBLES			953.298,25			
DEPOSITO DE ACCIONES.—FONDO DE EMPLEADOS			137.700,			
SUCURSAL DE MARACAIBO.—ARRENDAMIENTO CASA			15.416,65			
DEUDORES DEMORADOS			229.271,33			
OBLIGACIONES POR COBRAR			22.097,40			
DEPOSITO EN EFECTIVO A LA ORDEN EN BANCOS DE LA PLAZA			1.688.492,62			
			B 69.865.045,86			B 69.865.045,86

El Contador, CARLOS GIL A. — El Secretario, LUIS A. MADRIZ. — El Fiscal, M. J. GORNÉS MAC-PHERSON.

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1934/2.

A ese efecto, se recomendó apartar de los beneficios obtenidos en ese semestre un monto de 29.300,42 bolívares para establecer una reserva destinada a la atención de necesidades urgentes, enfermedades, invalidez, vejez o muerte de los empleados. En casos especiales, el Consejo de Administración podía utilizar recursos del Fondo para ayudar a personas extrañas al personal del Banco.

Esta medida, fuera de los beneficios estatutarios incorporados desde la fundación del Banco, se sumó a la política de beneficios dirigida al personal que fue ampliándose en las siguientes décadas. Comenzó a consolidarse así un sistema de relaciones laborales que redundó en el desarrollo, poco común en la época, de un espíritu de identidad corporativa cada vez más evidente entre los empleados.

La holgada posición del BVC, según indicaban los balances, permitía cubrir los gastos del reemplazo de sus billetes deteriorados por el uso y desarrollar programas en beneficio del personal, como el Fondo de Protección Social, creado en 1937, una necesidad poco atendida en esa época.

Al finalizar 1939, con ochenta empleados que cumplían sus jornadas laborales con la eficiencia que era norma de la Institución, el Banco tenía una dimensión muy importante. Distante quedaba el tiempo en que siete empleados bastaban para atender todas las operaciones.

Después de la muerte del general Gómez, el giro más definidamente estatista de los gobiernos, en un contexto mundial que se movía en esa misma dirección, creó otras condiciones en las relaciones del Banco con el Estado.

La orientación estatista, acelerada durante la depresión, obedecía a un nuevo clima intelectual que restaba vigencia a las ideas liberales y replanteaba las competencias del Estado, bajo la influencia que cobró el pensamiento del economista británico John Maynard Keynes, que planteaba el intervencionismo del Estado en situaciones de crisis para estimular la economía.

En el caso de Venezuela, donde esa tendencia tenía antiguas raíces en la tradición hispana, el excepcional incremento de los recursos fiscales derivados de la actividad petrolera creó condiciones que reforzaron el papel del Estado en el área financiera y, cada vez más, en la economía y en la sociedad en general.

Sin deuda pública y con ingresos que aseguraban una holgada situación fiscal, la actuación del Estado en materia financiera era bien vista e incluso solicitada por el sector privado. Y comenzaba a ser decisiva.

Ya con antecedentes en dos instituciones estatales establecidas en 1928 —el Banco Obrero y el Banco Agrícola y Pecuario—, se creó por ley del 23 de julio de 1937 el Banco Industrial, una nueva institución bancaria con participación de capital accionario público y privado para promover el desarrollo industrial en el país.

En la época, el pensamiento dominante todavía consideraba, sin embargo, que la política económica debía fomentar la «producción genuinamente nacional», es decir, la agricultura y la ganadería y sus industrias derivadas, y no estimular el surgimiento de «industrias artificiales» que no generaban beneficios al país ni a la población. Así lo manifestaba la «Introducción» de la *Memoria de Hacienda* de 1937.

Esta convicción era compartida por los principales grupos de la vida económica y política, entre ellos Henrique Pérez Dupuy, quien, en su artículo de 1938 «El cambio, el costo de la vida, la tarifa de exportación», afirmó que las exportaciones venezolanas excluían el petróleo porque «es económicamente un producto extranjero», y el oro, «por ser el único producto que no baja de precio». En su criterio, y en el de distintos sectores de la economía y de la política, el bienestar de la economía venezolana «descansa sobre moneda sana, agricultura y cría»[14].

La crisis económica y, más concretamente, los problemas monetarios mundiales que repercutían en el sistema venezolano, parecían poner de manifiesto la necesidad de arbitrar recursos institucionales para establecer una autoridad central dotada de medios para regular el sistema monetario. Pérez Dupuy, como veremos, compartía esta apreciación y tenía sus propias ideas al respecto.

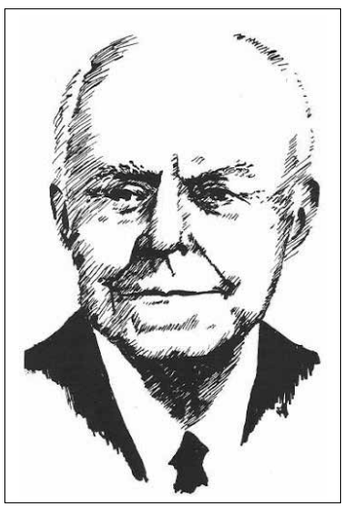
14 Pérez Dupuy, «El cambio, el costo de la vida, la tarifa de exportación», *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*, pp. 87 y 91.

4. El debate sobre el Banco Central. El proyecto Pérez Dupuy

A mediados de la década de 1930 la centralización de la emisión monetaria y el control del flujo monetario a cargo de organismos oficiales era una clara tendencia en las principales economías del mundo. La mano invisible del mercado se transformaba cada vez más en la mano visible del Estado.

En Venezuela no todos los asesores y actores económicos parecían convencidos de la necesidad de una autoridad monetaria central. El Banco de Venezuela, que actuaba como agencia de la Tesorería Nacional desde su fundación, manifestó su posición crítica sobre el establecimiento de un banco central, y en la prensa de Caracas se discutían los pros y los contras de un banco central o de un banco federal.

Otra notoria opinión opuesta fue la expuesta en 1937 por el experto historiador y consultor en materia financiera, bien conocido en el ámbito de los negocios venezolanos, el estadounidense Constantine McGuire, aunque al año siguiente cambió de opinión y admitió la necesidad de su creación.



CONSTANTINE MCGUIRE

El criterio de más peso, sin embargo, se inclinaba por el establecimiento de una autoridad central en materia monetaria, posición que don Henrique Pérez Dupuy compartía. Sin abandonar sus convicciones liberales, propuso sus ideas sobre cómo y dentro de qué límites era conveniente la intervención del Estado en esta materia. Pero fue muy enfático en la defensa de la idea de establecer un banco central, al punto de considerar una calumnia mal intencionada la acusación que se le hacía de oponerse a su creación[15].

En una carta del 26 de diciembre de 1935 al presidente interino Eleazar López Contreras, a quien don Henrique se dirigía como su «viejo y distinguido amigo», presentó un conjunto de ideas, entre ellas el establecimiento de un banco central. Meses después, en agosto de 1936, entregó al ministro de Fomento un proyecto completo de Ley de Banco Central.

El plan de crear un banco central como agencia reguladora de las finanzas internas del país fue incluido en el programa del gobierno de López Contreras, esbozado en el llamado Plan de Febrero, de 1936. Una comisión oficial nombrada en 1937 acopió desde entonces material escrito y estudió las variadas experiencias desarrolladas por los países que ya tenían un sistema bancario centralizado.

En América Latina, varios países ya contaban con bancos centrales: México (1917), Guatemala (1919) y los países andinos, Colombia (1923), Chile (1925), Ecuador (1927) y Perú (1931); en Argentina el Banco Central comenzó a operar en 1935. Otros países lo establecieron más tardíamente: Paraguay en 1944, y Uruguay y Brasil en 1967 y 1964, respectivamente.

En 1937, el Congreso Nacional comenzó a deliberar con dos proyectos de ley en mesa: el Proyecto Pérez Dupuy y el Proyecto Alvarado, presentado por el diputado Julio Alvarado Silva y otros representantes. El intercambio de ideas sobre la conveniencia o no de un banco central denota la marca que dejó la experiencia de la crisis financiera de esa

15 Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, p. 111.



ESQUINA DE LA BOLSA (CARACAS). LUIS FELIPE TORO, «TORITO» (S.F.). ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

década en el pensamiento económico de la época, incluso en aquel de tendencia más alineada con los valores de la libre actividad económica. Los argumentos favorables a la necesidad de una autoridad controladora del sistema monetario dominaban los debates[16].

En las discusiones sobre esta materia, Pérez Dupuy hizo valer en todo momento su experiencia como banquero y como asesor internacional en materia financiera, pero siempre hizo la salvedad de que no actuaba en defensa de los intereses del Banco que había fundado y dirigía. Las propuestas contenidas en los cuarenta y cinco artículos de su Proyecto de Banco Central fueron presentadas públicamente con comentarios explicativos del mismo Pérez Dupuy[17].

Dejó así en claro que consideraba la creación del Banco Central tanto una necesidad como un «beneficio para la comunidad», por cuanto promovería la estabilidad de la moneda y del «cambio extranjero» y daría seguridad a los bancos comerciales. A su juicio, la ausencia de un centro director del cambio monetario, regulador del crédito y de la circulación de la moneda, «provocan o agravan las crisis económicas».

Consideraba que, de haber existido un banco central en los años de la crisis, «los perjuicios hubieran sido mucho menores». Concretamente, señaló que «nuestros Bancos Comerciales cometieron errores» al otorgar créditos indebidamente y correr el riesgo de no poder responder a sus clientes en caso de crisis. Este tipo de situación podría evitarla

16 Sobre los proyectos y el debate, ver Carlos Hernández Delfino, «El Banco Central de Venezuela: génesis y evolución en el siglo XX». *Pasado, presente y futuro del mercado de valores en Venezuela*, pp. 217-283.

17 Pérez Dupuy, *Algunas orientaciones sobre problemas económicos* venezolanos, pp. 184-191.

Pérez Dupuy consideraba la creación del Banco Central no solo una necesidad, sino un «beneficio para la comunidad», por cuanto promovería la estabilidad de la moneda y del «cambio extranjero» y daría seguridad a los bancos comerciales.

una autoridad con poder legal y mecanismos para regular el crédito y para asegurar la liquidez de los bancos. Como se verá más adelante, esa función preventiva no se cumplió.

Precisamente esa era la función primordial del Banco Central en el Proyecto Pérez Dupuy: evitar los abusos del crédito, asegurar la capacidad de liquidez de los bancos para desarrollar la intermediación y moderar las fluctuaciones del cambio, «todo con el fin de mantener el valor íntegro y legal de la moneda».

El Proyecto Pérez Dupuy estipulaba que el Banco Central desempeñaría la función de único y exclusivo emisor de moneda nacional, garantizada por una reserva en oro o divisas extranjeras. Esa posición dominante en el mercado monetario haría del Banco Central un eficaz «colaborador y consejero del Gobierno Nacional, en todas las operaciones de créditos, interno y externo»[18].

Aunque controlaría las finanzas del Estado, el Banco Central no se establecería como una institución del Estado, sino como un organismo público creado con capital mixto. El Estado aportaría diez millones de bolívares sobre un capital de «veinte millones en moneda de oro», y la otra mitad sería aportada por los bancos comerciales venezolanos.

El Banco Central debía actuar como receptor de todos los fondos del Gobierno Nacional, que incluían las «garantías para préstamos, el Tesoro del Fisco, las reservas, los depósitos judiciales, etc.». Dado que sería un «Banco de Bancos», Pérez Dupuy consideraba que no era necesario fijar un capital mayor[19]. Además, el Banco Central, al no tener un fin lucrativo, no entraría en competencia con los bancos privados comerciales, agrícolas o hipotecarios, que sí estaban diseñados para obtener beneficios.

Por su parte, los bancos comerciales, aunque no tuvieran los mismos objetivos, debían aceptar la fiscalización de su contabilidad, libros y documentos por técnicos del Banco Central, en cumplimiento de sus funciones de fiscal nacional en materia monetaria. La fiscalía de bancos, a cargo del Ministerio de Fomento, era una función ya establecida en la Ley de Bancos.

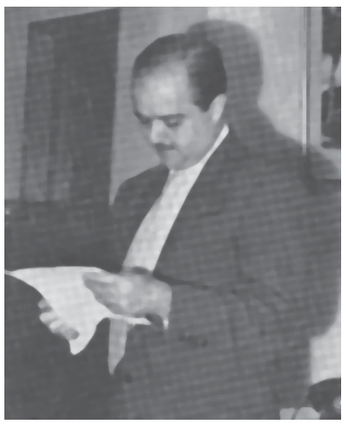
La suscripción del capital quedaba reservada solo a venezolanos. Esta era una cláusula incluida con la finalidad de impedir que entidades o gobiernos extranjeros tuvieran injerencia en las decisiones o pudieran alcanzar una participación mayoritaria y, eventualmente, controlar el banco. Con ese fin se adoptaría una serie de otras previsiones adicionales. No era esa la primera manifestación de Pérez Dupuy contraria a la participación de intereses extranjeros en la banca venezolana que, a su juicio, debía estar reservada solo a los venezolanos.

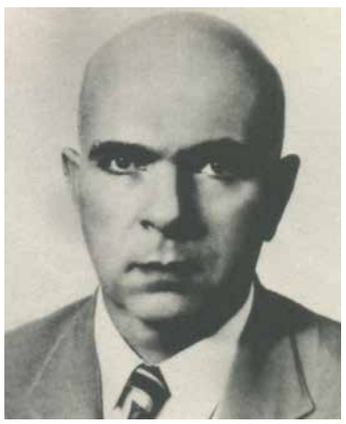
En su carta a López Contreras, Pérez Dupuy también reiteraba su opinión, ya antes expresada, de la necesidad de reglamentar los bancos extranjeros «suprimiéndoles el derecho de recibir depósitos, pudiendo sólo hacer operaciones de prestar dinero, cambio, comisiones, etc., tal cual funcionan los bancos extranjeros en los Estados Unidos de América»[20].

Un principio fundamental establecido en el Proyecto era el de la independencia del Banco Central con respecto al Estado. Las disposiciones dirigidas a asegurarla debían ser

18 Pérez Dupuy, *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*, pp. 173 y 190.
19 Pérez Dupuy, «Proyecto de Banco Central para los EE.UU. de Venezuela. Proyecto de Ley». «Comentarios» del mismo Pérez Dupuy a su proyecto en H. Pérez Dupuy, *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*, p. 185.
20 *Ibid*, pp. 173 y 190.


MANUEL EGAÑA


XAVIER LOPE BELLO


EMILIO BEINER


HERMANN MAX COERS

muy precisas dada la relación estrecha y directa que el Banco desarrollaría con el Poder Ejecutivo, en tanto receptor y custodio de los fondos públicos y contralor del gasto efectuado por las entidades estatales. El Ministerio de Hacienda era el enlace entre Gobierno y Banco Central, y el único autorizado para ordenar pagos o transferencias al Gobierno.

Esas operaciones solo podían hacerse mediante adelantos, descuentos o adquisición de valores nacionales para atender necesidades transitorias, nunca en calidad de préstamos a los gobiernos nacional, estadales o municipales, o a empresas públicas. La prohibición de conceder préstamos directos al Gobierno se establecía «para evitar que el financiamiento al fisco se desbordara con la consecuente inflación y depreciación de la moneda»[21].

Otra cláusula dirigida a garantizar la autonomía del Banco Central disponía que ningún funcionario público nacional o municipal, o miembros del Congreso Nacional, podía ser integrante de su Junta Administradora. El Banco Central debía, así, protegerse contra influencias de personas con poder que intentaran perturbar su funcionamiento.

El proceso de consultas, asesoramientos y estudios concluyó cuando el ministro de Fomento, Manuel Egaña, presentó al Congreso Nacional, el 5 de junio de 1939, el proyecto de Ley elaborado por la Misión integrada por el mismo Egaña, Xavier Lope Bello y Emilio Beiner. La consulta y las opiniones de los especialistas dejaron en estos años la huella de una vehemente polémica en la que Pérez Dupuy participó con toda la intensidad que ponía en la defensa de sus ideas.

En declaraciones a la prensa y en varios artículos, don Henrique argumentó sus discrepancias con los asesores extranjeros de la Misión. Fueron conocidos sus desacuerdos con el geógrafo, banquero y profesor francés Pierre Denis, también con el francés René Charron, y con las ideas del norteamericano Constantine McGuire, pero, sobre todo, su controversia con el profesor chileno-alemán Hermann Max dieron a la polémica un tono enérgico, vivaz, con visos de pugna personal.

«Banco Central versus Banco Venezolano de Crédito»: así tituló Pérez Dupuy el capítulo de *Algunos episodios de mi vida* donde explicó sus argumentos contra el proyecto presentado por el ministro Egaña. También reclamó el tono agresivo y poco constructivo del ministro para criticar sus ideas, pese a que Egaña reconoció que el proyecto Pérez Dupuy era un valioso aporte.

También manifestó públicamente que consideraba ofensivo que el Gobierno contratara como experto al profesor Hermann Max, asesor del Banco Central chileno, cuyas ideas, en su opinión, lo descalificaban como consejero de Venezuela para la creación del Banco Central venezolano.

La defensa del patrón oro como garantía de la fortaleza del sistema monetario fue un argumento central de Pérez Dupuy en su disputa con el asesor alemán, quien consideraba el patrón oro definitivamente acabado y era partidario de eliminarlo en Venezuela.

Las innegables ventajas del patrón oro como garantía de estabilidad monetaria le valieron su predominio en las condiciones del siglo anterior a la Primera Guerra Mundial,

cuando la libra esterlina dominaba el comercio internacional. Pero se debilitó en la posguerra, al entrar en decadencia la divisa británica y comenzar la era del dólar estadounidense. En Europa, Estados Unidos y en la mayoría de los países latinoamericanos el patrón oro prácticamente desapareció entre 1929 y 1936.


EDWIN KEMMERER

Edwin Kemmerer, uno de los famosos *money doctors* de la época, reconocido como uno de los teóricos más influyentes y entre los más respetados consejeros financieros, resumía así las ventajas del patrón oro: simplicidad, capacidad para inspirar confianza automática en el público, natural reconocimiento internacional e independencia de patrones nacionalistas a los que juzgaba perjudiciales[22]. Kemmerer consideraba el patrón oro superior y más sólido que cualquier régimen de papel moneda, según escribió en su último libro, *Oro y patrón oro*[23]. Pero tenía reservas porque era un sistema muy costoso para economías débiles y poco estables.

La Misión Kemmerer dio los lineamientos para la fundación del Banco Central en Chile, país que, en opinión de Pérez Dupuy, «no pudo soportar los efectos de la crisis mundial con el sistema implantado por Kemmerer, y en cambio Venezuela, sin Kemmerer, ni Max y con su patrón oro anticuado, resistió impávida»[24]. En el calor de la discusión, Pérez Dupuy asoció las ideas del prestigioso profesor de la Universidad de Princeton —que reconocía las bondades del patrón oro— con las de Max, claramente opuesto a la continuidad del patrón oro.


SIR OTTO NIEMEYER

Pérez Dupuy criticó la confianza excesiva en asesores extranjeros que no conocían bien el país, su economía ni el funcionamiento de sus finanzas. Esas críticas eran consistentes con su reclamo de dar siempre preferencia y credibilidad a los peritos venezolanos en asuntos de interés nacional, particularmente en materia financiera.

Pero esto no significaba un rechazo dogmático del criterio de los expertos extranjeros. De hecho, su posición se apoyaba en el estudio de distintas experiencias de bancos centrales en el mundo y, muy particularmente, compartía las ideas de un experto europeo, el banquero británico Sir Otto Niemeyer, asesor del proyecto de creación del Banco Central en Argentina.

21 Hernández Delfino, «La creación del Banco Central de Venezuela», p. 90.
22 Edwin Kemmerer, *Oro y patrón oro*, pp. 212-227.
23 *Ibid*, p. 226.
24 Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, p. 126


500
BOLIVARES
DOS MUNDOS
BOLIVAR

Capítulo III
Un pleito memorable y un nuevo contexto legal

El rápido desarrollo de la economía petrolera fue un poderoso motor de cambio que modeló una nueva estructura económica, un nuevo orden sociopolítico y nuevos marcos legales. El país atravesó sin fracturas el pasaje a este nuevo contexto entre las décadas de 1930 y 1940.



PRIMERA SEDE DEL BANCO CENTRAL DE VENEZUELA (1940-1945). AVENIDA NORTE, VEROES A JESUITAS, CARACAS. FUENTE: BANCO CENTRAL DE VENEZUELA, *ASPECTOS HISTÓRICOS Y CULTURALES*, 1970, P. 20.

Los grupos de poder económico, con privilegiada participación en el superávit de recursos financieros, desarrollaron sus empresas, atentos a las reglas creadas por un nuevo régimen legal e institucional, menos liberal en materia económica y más estricto en la creación y aplicación de instrumentos de control e intervención, aunque al principio de manera coyuntural.

En ese contexto, se desarrolló el litigio entre el Banco Central de Venezuela y el Banco Venezolano de Crédito al inicio de la década de 1940. Fue un pleito singular en la historia institucional venezolana, en el que defendieron sus respectivas posiciones las dos entidades bancarias: una privada, con fines comerciales, respetada y con arraigo en el sistema bancario, y otra recientemente creada, de constitución accionaria mixta público-privada, con fines de interés público.

El proceso se desarrolló en el marco de la preceptiva jurídica y sin injerencias conocidas del poder político del Estado en favor de su agente financiero, desafiado por una empresa privada. La querella se diligenció por varios años en distintas instancias judiciales, sin que el fallo final, favorable al BVC, resolviera las diferencias, que finalmente se zanjaron por un acuerdo en 1956.

El Venezolano de Crédito, la entidad acusada ante la justicia, defendió sus intereses argumentando sus derechos legales y constitucionales frente a la demanda de un contendiente más poderoso institucionalmente, que alegó los derechos otorgados por la nueva Ley de Bancos de 1940 y la Ley del Banco Central del 8 de septiembre de 1939.

Durante el prolongado pleito judicial, las actividades del Venezolano de Crédito se desarrollaron normalmente, sin menoscabo del incremento de sus ganancias en una época de ininterrumpida expansión financiera y de crecimiento sostenido del negocio bancario. Fue una etapa de crecimiento y también de adecuación al nuevo régimen bancario y a las nuevas leyes. A raíz de esos cambios surgió la necesidad de hacer ajustes en sus operaciones, sus actividades diarias y sus estatutos, que se reformaron en 1940, 1946 y 1948.

1. El oro en litigio. La demanda del Banco Central

La Ley del Banco Central fue sancionada el 13 de julio de 1939 y promulgada el 8 de septiembre del mismo año. Entró en vigencia el 8 de diciembre siguiente, fecha de la publicación en la *Gaceta Oficial*. Sin embargo, las voces críticas no se apagaron.

El Banco Central de Venezuela se creó como compañía anónima, con un capital accionario de diez millones de bolívares suscrito por el Gobierno Nacional en un 51 por ciento; el 49 por ciento restante fue suscrito por el público, que respondió con una fuerte demanda. Su asamblea constitutiva se reunió el 15 de agosto de 1940, no sin serios cuestionamientos por la omisión de algunos requisitos legales en el acto de constitución como compañía anónima. No obstante, en la fecha fueron electos el presidente y los miembros del directorio.

A juicio de Pérez Dupuy, la ley era un híbrido peligroso que abría paso a políticas interventoras, aunque, en 1959, cuando se planteó la reforma de la misma Ley, cuestionó así su pertinencia: «La actual Ley del Banco Central ha demostrado que es perfectamente adecuada a nuestro medio y ha llenado a cabalidad el objeto para el cual fue creado»[1].



JESÚS MARÍA HERRERA MENDOZA

La Presidencia del Banco Central quedó a cargo de Jesús María Herrera Mendoza, quien tenía una experiencia similar a la de Pérez Dupuy. Herrera Mendoza se inició en la actividad mercantil, en la empresa de su padre, J. M. Herrera Irigoyen, la imprenta y editorial El Cojo, cuna de la revista *El Cojo Ilustrado*; luego pasó a la casa comercial Santana Hermanos. Su experiencia en el mundo bancario se inició en el Banco de Venezuela, donde fue miembro de la junta directiva; fue presidente del Banco Mercantil y Agrícola, y en 1936 presidió la primera directiva posgomecista de la Cámara de Comercio de Caracas.

En el último trimestre de 1940, el Banco Central inició algunas operaciones y completó la organización de su estructura interna para asumir las funciones fijadas por la ley. Inmediatamente se conocieron las primeras decisiones centralizadoras. La Oficina Nacional de Centralización de Cambios cesó sus actividades y sus funciones pasaron a ser competencia exclusiva del Banco Central. De igual manera, asumió la potestad exclusiva de la emisión monetaria, que puso fin al derecho de emisión monetaria de la banca privada. Las operaciones formales de la nueva institución bancaria comenzaron el 1 de enero de 1941.

En su condición de único emisor, el Banco Central inició el canje de los billetes emitidos por los bancos privados: Banco de Venezuela, Banco Venezolano de Crédito, Banco Mercantil y Agrícola, Banco Maracaibo, Banco Comercial de Maracaibo y Banco Caracas. El valor total de todos los billetes en circulación superaba los 151 millones de bolívares, de los cuales cerca de tres cuartas partes correspondían a la emisión del Banco de Venezuela. El segundo banco emisor, con poco más del diez por ciento, era el Venezolano de Crédito. Según la ley vigente, los bancos comerciales dispondrían de cinco años para retirar sus billetes en circulación, entregarlos al Banco Central y sustituirlos por la emisión de esta entidad.

1 Pérez Dupuy, *Sin administración no hay gobierno*, tomo III, p. 234.

El 6 de diciembre de 1940, el Banco Central comunicó a los bancos privados la obligación de remitir sus billetes en circulación y las reservas de oro que guardaban como garantía, según lo establecía el mandato legal. La exigencia de entregar el oro no fue bien recibida por los antiguos emisores, pero la única institución que se negó a acatarla y argumentó sus derechos fue el Banco Venezolano de Crédito.

Esa negativa abrió el conflicto entre las dos entidades bancarias, que rápidamente derivó en un prolongado pleito judicial. La década de 1940 se inició con la demanda judicial del Banco Central ante la decisión del Banco Venezolano de Crédito de defender sus derechos de propiedad, que consideraba amenazados. Las actividades del BVC, no obstante, prosiguieron normalmente, por cuanto que su reputación como uno de los bancos más sólidos y confiables no fue afectada.

En cuenta del nuevo régimen de emisión de papel moneda, el Venezolano de Crédito lo participó a sus accionistas. Por lo tanto, sus billetes, aceptados hasta esa fecha (enero de 1940) con plena confianza por el público portador, caducaban bajo el nuevo régimen bancario. El Banco había autorizado en total seis emisiones en 1925, 1926, 1928, 1931, 1933 y 1939.

Tan pronto como se conoció la nueva ley, el BVC inició el retiro de sus billetes, proceso que se desarrolló según el procedimiento previsto en la legislación bancaria anterior al Banco Central y a las nuevas disposiciones legales sobre esta materia. Como se verá, esta temprana decisión de retirar de circulación los billetes del Banco tuvo consecuencias legales.

A mediados de 1940, el Banco notificó a la Asamblea de Accionistas que quedaba en circulación una tercera parte de los billetes del Banco y que estaban en capacidad de recoger la emisión completa en un tiempo menor que los cinco años del plazo legal.

Todo parecía desarrollarse de acuerdo con lo anticipado, cuando llegó la comunicación del Banco Central en la que exigía a los bancos comerciales no solo retirar sus billetes en circulación, sino entregar sus reservas de oro. Así mismo, el Banco Central ofrecía a los bancos un crédito para financiar esa operación y requería, además, información sobre el monto de las reservas y sobre las condiciones más convenientes para acordar el crédito ofrecido.

La directiva del BVC se negó a entregar su reserva de oro alegando que era propiedad privada de la entidad y, según su interpretación, que su entrega no era una exigencia legalmente obligatoria. Ambos institutos insistieron en sus respectivas posiciones. El BVC propuso someter el *impasse* a un arbitraje legal, sugerencia que el Banco Central no aceptó, y procedió a iniciar una demanda judicial contra el Banco Venezolano de Crédito el 14 marzo de 1941.

El conflicto legal tuvo características singulares en la historia judicial de Venezuela del siglo XX. Fue un conflicto de orden institucional en torno a principios constitucionales relativos a la propiedad privada y a la libertad de industria y de trabajo que buscó dirimir una



FRANCISCO MEAÑO, LUIS HENRIQUE PÉREZ DUPUY Y EL RESTO DEL EQUIPO LEGAL DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO ATIENDEN UNA SESIÓN DEL LITIGIO ENTABLADO POR EL BANCO CENTRAL DE VENEZUELA. DÉCADA DE 1940. COLECCIÓN BVC.

diferente interpretación de las leyes, y de las facultades de cada entidad. Pero también fue un conflicto de intereses contrapuestos.

El litigio tramitado por la justicia venezolana enfrentó a las dos instituciones bancarias, que defendieron sus intereses con argumentos legales, constitucionales y de jurisprudencia. La naturaleza del caso y los principios jurídicos y constitucionales en juego hicieron de este pleito judicial un caso probablemente sin antecedentes en los tribunales venezolanos.

Los abogados Francisco Meaño y Luis Henrique Pérez Dupuy actuaron en defensa del Banco. Un año después de la demanda presentaron un extenso y pormenorizado informe sobre lo actuado en el litigio que, para esa fecha, 18 de marzo de 1942, aguardaba la primera sentencia[2].

A sus treinta años, Luis Henrique Pérez Dupuy, hijo de don Henrique Pérez Dupuy, representó al Banco en el que sería el caso más importante de su vida profesional. Era entonces miembro del Consejo de Administración del BVC, y esa larga actuación ante la justicia le permitió desarrollar su talento como brillante abogado, tal vez su verdadera vocación.

2. Los argumentos

Entre apelaciones y recursos de las partes, descontentas con las distintas sentencias sobre cada uno de los puntos de la controversia, el pleito se prolongó por más de una década. En ese tiempo se registraron cambios importantes en la política nacional que no afectaron la independencia de la acción judicial. Principalmente, fue un juicio que evidenció la nueva realidad político institucional del país; por lo tanto, inconcebible en otros tiempos.

El Banco Central sostenía que toda su actuación se ajustaba al mandato legal de los artículos 86 y 87 de la Ley del Banco Central. En apoyo de su posición señaló que todos los bancos emisores habían acatado la exigencia de entregar el oro que respaldaba sus respectivas emisiones. Solo una institución, el Banco Caracas, sin negarse a entregar el oro,

2 Banco Venezolano de Crédito, *Del proceso Banco Central de Venezuela-Banco Venezolano de Crédito*. Esta publicación contiene una selección de piezas del juicio que incluye el libelo del Banco Central, la contestación de la demanda y el voto salvado del juez Juan José Rojas Astudillo.

había planteado dudas sobre la aplicabilidad de la norma en el caso de los billetes que ya había retirado de circulación y en parte había incinerado. La respuesta del Banco Central fue que esperaría la decisión de la justicia en el litigio con el Venezolano de Crédito para resolver sobre la entrega del oro. Según el criterio del Banco Central, el único banco en rebeldía era el BVC que, a su vez, rechazó la acusación de desacato de la ley, y alegó que defendía su posición con base en una lectura diferente de ella.

El Venezolano de Crédito, sin duda poco feliz ante la perspectiva de un largo conflicto legal, propuso al Banco Central entregarle en monedas de plata venezolana el monto total del valor de los billetes emitidos, una alternativa que el Banco Central no aceptó.

La razón de esa negativa, según el BVC, era que el oro tenía una prima, es decir, un valor intrínseco superior al oficialmente reconocido, aunque el Banco Central se empeñaban en negarlo[3]. Por la misma razón, el Banco Venezolano de Crédito alegó que, si accedía a la entrega de su reserva de oro, perdería la utilidad resultante de la prima sobre el valor oficial, en beneficio del Banco Central.

El núcleo de la demanda del Banco Central se resumía en tres exigencias a su demandado[4]:

1. Entregar el oro por valor de 1.651.431,66 bolívares, equivalente al monto de la garantía prendaria de los billetes en circulación, cuyo valor total era de 4.954.295 bolívares, según el balance del Venezolano de Crédito del 31 de diciembre de 1940.
2. Adicionalmente, entregar la reserva de oro, por valor de 1.245.233,33 bolívares, que respaldaba los billetes retirados de la circulación entre el 31 de enero de 1940, fecha de publicación en *Gaceta Oficial* de la nueva Ley de Bancos, y el 31 de diciembre del mismo año.
3. Reconocer la facultad del Banco Central para reclamar los billetes en circulación del Venezolano de Crédito, por valor total de 8.689.995 bolívares y la reserva en oro, equivalente a 2.896.664,99 bolívares, que debían descontarse del valor total de los billetes. Es decir, el BVC debía reembolsar al Banco Central 5.793.330 bolívares.

El punto 2 de la demanda significaba que el Banco Central no reconocía el retiro de los billetes en circulación —y la liberación proporcional del oro garante de esos billetes— que el BVC había realizado entre enero y diciembre de 1940. El procedimiento del BVC se consideraba ilegal, por cuanto la nueva Ley de Bancos, vigente desde el 31 de enero de 1940, consideraba esa operación como competencia del Banco Central.

Aunque al principio del conflicto el BVC declaró que, en aras de lograr una rápida solución de la disputa, renunciaba al alegato de la ilegitimidad del Banco Central por los vicios de su constitución, no dejó de hacer alusiones a esa debilidad de origen del Banco Central[5]. Las distintas sentencias reconocieron la capacidad jurídica del Banco Central para iniciar la demanda, de modo que el Venezolano de Crédito no insistió en ese punto.

3 Banco Venezolano de Crédito, *Del proceso...*, pp. 3-4.
4 Los tres puntos que se mencionan como parte de las exigencias del Banco Central fueron tomados del «Libelo», es decir, el escrito que inicia la demanda del Banco Central. Banco Venezolano de Crédito, *Del proceso...*, pp. 9-10.
5 En julio de 1940 se introdujo una demanda de nulidad de la Ley del Banco Central por inconstitucional. La sentencia de diciembre de ese mismo año desestimó los argumentos del demandante.

Sobre las exigencias presentadas en la demanda, el BVC argumentó en su defensa que su actuación no se había apartado de los fundamentos legales. Entre enero y diciembre de 1940 había realizado la liquidación de sus billetes conforme a la legislación bancaria vigente en las fechas de las emisiones, es decir, antes de 1940, que autorizaba a los mismos bancos comerciales emisores a retirar sus billetes de la circulación y a liberar el oro guardado como garantía.

Alegaba el BVC que no se le podía aplicar retroactivamente la nueva Ley de Bancos de 1940 que, por otra parte, no contenía ninguna disposición acerca de los bancos emisores, por cuanto esa condición había prescrito, pues la función emisora era exclusiva del Banco Central[6].

Desde esa perspectiva, la exigencia del Banco Central violaba el principio de la no retroactividad de la ley y los derechos adquiridos del banco emisor. También se vulneraba el principio constitucional de la propiedad privada, por cuanto el oro que se le exigía entregar era propiedad exclusiva del Banco Venezolano de Crédito.

El BVC argumentó, además, que el retiro de los billetes se había efectuado antes del inicio de las operaciones del Banco Central y antes de que la emisión de los nuevos billetes estuviera disponible para hacer el canje. Los retiros y la incineración de los billetes, actuación cuya legalidad se desconocía, se habían realizado con anuencia de funcionarios competentes del Ministerio de Hacienda. Sostenía el BVC, por lo tanto, que su actuación había respetado el marco legal.

Rechazó, además, el crédito que el Banco Central ofrecía convenir con los bancos privados para cubrir la erogación del reembolso requerido a los bancos emisores por el canje de billetes, por cuanto sus propios recursos eran suficientes para financiar esa operación y, por lo tanto, no estaba obligado a contratar el crédito con el Banco Central. También estaba en condiciones de retirar los billetes todavía en manos de los tenedores antes del plazo establecido por la ley.

3. Los fallos de la justicia

El Juzgado de Primera Instancia en lo Mercantil del Distrito Federal emitió su veredicto, por mayoría, el 21 de abril de 1942, con el voto salvado del juez asociado designado por el BVC, Juan José Rojas Astudillo. Este juez dejó constancia de serios reparos, pues consideraba que se violaban el respeto a la propiedad privada y la norma de la no retroactividad de la ley, y que se desconocían derechos adquiridos, en este caso de los bancos emisores y de los tenedores de billetes.

El dictamen reconoció la legitimidad del demandante y consideró procedente la demanda en cuanto a la entrega de la reserva de oro que garantizaba los billetes en circulación para el 31 de diciembre de 1940, no así la transferencia del oro garante de los billetes retirados de circulación entre el 31 de enero y el 31 de diciembre de 1940.

En suma, el BVC debía liquidar el valor de la emisión circulante para el 31 de diciembre de 1940, previa deducción del monto de la correspondiente reserva de oro que debía entregar

6 Luis Peláez, *Compilación de Leyes de Bancos*, tomo I, pp. 239 y 261.

Memoria del primer semestre de 1943

Caracas: 21 de Julio de 1943.

Señores Accionistas:

El 30 de Junio de 1943, cortadas las cuentas y hecho el balance General del primer semestre del año de 1943, se procedió a la liquidación correspondiente, que dió el siguiente resultado:

Utilidad total:		Bs. 1.128,256.47
Se deduce:		
Por intereses cobrados adelantados en el semestre y no vencidos:		29.775.40
		Bs. 1.098.481.07
Por Gastos Generales:		393.578.38
	Utilidad Liquida: Bs.	704.902.69
Que se distribuye así:		
Reserva para Impuestos	Bs. 52.662.15	
Fondo de Garantía 5%	29.782.—	
Fondo de Reserva 5%	29.782.—	
Fondo de Amortización 5%	29.782.—	
Apartado para 6 Dividendos, pagaderos en los meses de Enero a Junio de 1944. ...	432.000.—	
Traspaso a Deudores	32.095.30	
Queda un remanente de Bs. 98.799.24, que por acuerdo de la Junta de Administración, se reparte como sigue:		
Utilidades Estatutorias para los Administradores y Empleados	24.504.68	
Traspaso a cuenta "Accionistas"	74.294.56 Bs.	704.902.69

5

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1943/1.

al Banco Central. La suma reconocida del valor del oro que debía recibir el Banco Central era de 1.651.431,66 bolívares, casi la mitad de la suma exigida al BVC en la demanda.

Esta primera sentencia fue apelada por los dos partes ante la Corte Superior en lo Civil y Mercantil del Distrito Federal, que dio su dictamen el 30 de abril de 1943, esta vez favorable al Banco Central en todas sus partes. Esta segunda decisión fue considerada «injusta y antijurídica» por el Banco Venezolano de Crédito, como consta en la *Memoria* del primer semestre de 1943. En consecuencia, apeló la decisión ante la Corte Suprema del Distrito Federal, que confirmó el dictamen del Juzgado de Primera Instancia el 10 de junio de 1944.

Balance del Banco Venezolano de Crédito al 30 de junio de 1943

BANCO VENEZOLANO DE CREDITO

SOCIEDAD ANONIMA — CAPITAL: Bs. 12.000.000

BALANCE AL 30 DE JUNIO DE 1943

ACTIVO				PASIVO		
I.—CAJA				**BILLETES DEL BANCO**		
Oro para garantía de nuestros billetes en circulación	Bs. 980.795.—			En Circulación		Bs. 2.942.380.—
Oro Nacional y Extranjero	9.246.098.85			Retirados de la circulación a la orden de las autoridades para su incineración per contra..		12.487.615.—
Plata	13.159.943.38					
Niquel	229.58			**I. — DEPOSITOS BANCARIOS**		
Encaje Legal para garantía de los Depósitos Bancarios. (Para la fecha de este Balance esta cantidad está representada en moneda de plata).	5.616.901.62	Bs. 29.003.968.43		En Cuentas Corrientes	Bs. 50.777.609.97	
				En Cuentas de Ahorros		
Billetes del Banco Central de Venezuela S. A.	Bs. 3.882.370.—			a) Con plazo hasta de 30 dias	7.759.966.46	
Billetes de otros Bancos Nacionales	1.112.300.—			En Monedas Extranjeras	1.086.332.95	59.623.909.38
Cheques contra otros Bancos	1.661.034.74	6.655.704.74	Bs. 35.659.673.17			
PARTE DE LOS FONDOS OBLIGADOS ESPECIALMENTE EN GARANTIA DE LOS DEPOSITOS BANCARIOS CONSIGNADA EN EL BANCO CENTRAL DE VENEZUELA, CONFORME AL ARTICULO 14 DE LA LEY DE BANCOS			2.780.000.—	**II. — BANCOS ACREEDORES**		
				Bancos del país a la vista	Bs. 1.187.55	
				Bancos del Exterior		
II.—BANCOS				a) En Bolívares a la vista	6.627.96	
Depósitos en otros Bancos a la vista			511.015.31	Garantía para Créditos en Divisas	142.907.55	
				Monedas Extranjeras en Garantía	112.575.85	
BILLETES DE ESTE BANCO RETIRADOS DE LA CIRCULACION A LA ORDEN DE LAS AUTORIDADES PARA SU INCINERACION			12.487.615.—	Cuentas en Monedas Extranjeras por Liquidar	15.000.—	278.298.91
				IV.— OTRAS OBLIGACIONES		
III.—VALORES EN DIVISAS EXTRANJERAS				a) Cheques de la Gerencia emitidos	Bs. 160.473.37	
Deudores por Monedas Extranjeras		Bs. 46.944.90		b) Dividendos por Distribuir	872.930.—	
Depósitos exigibles a la vista en Bancos del Exterior		974.980.56		c) Efectos al Cobro por Remesar	54.135.70	1.087.539.07
Depósito Especial en el Exterior		670.000.—				
Giros sobre el Exterior por Liquidar		15.567.71	1.707.493.17	**V.—CAPITAL Y RESERVAS**		
IV.—CREDITOS Y VALORES EN EL PAIS				Capital	Bs. 12.000.000.—	
				Fondo de Reserva	1.325.608.19	
Con plazo hasta de 30 dias	Bs. 5.786.592.28			Fondo de Garantía	881.432.79	
Con plazo hasta de 180 dias	6.316.273.89			Fondo de Amortización	1.051.268.71	
Con plazo mayor de 180 dias	204.065.40	Bs. 12.300.931.57		Otras Reservas:		
				a) Fondo de Protección Social	76.810.25	
Cuentas Corrientes:				b) Accionistas	324.756.—	
a) Exigibles con plazo hasta de 30 dias		19.556.490.31		c) Garantía de Giros Pendientes sobre el Exterior	9.182.61	15.669.148.55
Pignoraciones		3.203.839.—				
Propiedades Inmuebles				**VI. — OTRAS CUENTAS DEL PASIVO**		
a) Edificio del Banco	Bs. 1.075.221.39					
b) Otros	240.000.—	1.315.221.39		a) Intereses pendientes de vencimiento	Bs. 29.775.40	
				b) Fondo de Empleados	202.769.23	
Obligaciones Demoradas		362.000.—		c) Cuenta Transitoria con Sucursal de Maracaibo	175.014.88	
Deudores a Plazos Mayores de 6 Meses en Liquidación		419.745.81		d) Erogaciones Reembolsables	29.008.68	
Mercancías		95.393.33		e) Acreedores Varios	24.504.68	
Valores del País		71.000.—		f) Reserva para Impuestos	52.662.15	513.735.02
Obligaciones por Cobrar		132.206.85	39.456.828.28			
			1.—		SUB-TOTAL	Bs. 92.602.625.93
V.—OTRAS CUENTAS DEL ACTIVO				**VII. — CUENTAS DE ORDEN**		
a) Mobiliario						
	SUB-TOTAL		Bs. 92.602.625.93	a) Depositantes de Valores en Custodia y Garantía	Bs. 57.692.520.25	
VI.—CUENTAS DE ORDEN				b) Letras Recibidas al Cobro per Contra	3.580.491.89	
a) Valores en Custodia y Garantía		Bs. 57.692.520.25		c) Fondo de Empleados-Depositantes de Acciones	330.000.—	
b) Letras Recibidas al Cobro		3.580.491.89		d) Monedas Extranjeras en Consignación per Contra	1.051.900.—	62.654.912.14
c) Depósito de Acciones-Fondo de Empleados		330.000.—				
d) Monedas Extranjeras en Consignación		1.051.900.—	62.654.912.14			Bs. 155.257.538.07
			Bs. 155.257.538.07			

El Contador, CARLOS GIL A. — El Secretario, LUIS A. MADRIZ.

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1943/1.

Memoria del segundo semestre de 1945

Caracas: 16 de Enero de 1946.

Señores Accionistas:

El 31 de Diciembre de 1945, cortadas las cuentas y hecho el Balance General, se procedió a la liquidación correspondiente, que dió el siguiente resultado:

Utilidad total		Bs. 2.558.415,91
Se deduce:		
Por intereses cobrados adelantados en el semestre y nó vencidos	"	231.248,04
	Bs.	2.327.167,87
Por Gastos Generales	"	553.953,08
	Bs.	1.773.214,79
Por pérdida sufrida	"	8.287,20
Utilidad líquida:	Bs.	1.764.927,59

Que se distribuye así:

Reserva para impuestos	Bs. 160.413,44	
Fondo de Garantía 5%	67.383,74	
Fondo de Reserva 5%	67.383,74	
Fondo de Amortización 5%	67.383,74	
Apartado para 6 Dividendos, pagaderos en los meses de Julio a Diciembre de 1946	432.000,—	
Queda un remanente de Bs. 970.362,93, que por acuerdo de la Junta de Administración, se reparte como sigue:		
Utilidades Estatutarias para los Administradores y Empleados	256.839,35	
Traspaso a "Cuenta Accionistas"	713.523,58	Bs. 1.764.927,59

5

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1945/2.

A continuación, los dos bancos introdujeron recursos de casación ante la Corte Federal y de Casación, con asesoramiento de equipos de juristas de Argentina por parte del BVC, y de Perú, Colombia y España, por el Banco Central. El BVC, además, consultó la opinión del profesor Gastón Jèze, de la Facultad de Leyes de la Universidad de París, quien escribió un extenso estudio del caso en apoyo de la posición del BVC. El fallo de la Corte Federal y de Casación, de abril de 1947, fue favorable al Banco Venezolano de Crédito sobre dos puntos: el derecho del BVC a no convenir con el Banco Central los términos de la entrega de las reservas, como se le exigía, y el derecho a cambiar los billetes a su presentación por monedas de plata y no por oro. Otros puntos del recurso fueron desechados. Esta decisión puso punto final al litigio, mas no al pleito, como se verá.

Balance del Banco Venezolano de Crédito al 31 de diciembre de 1945

Banco Venezolano de Crédito

Sociedad Anónima. — Capital: Bs. 12.000.000

BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 1945

ACTIVO

I.—CAJA:			
Oro Nacional y Extranjero	B. 11.670.094,95		
Plata	12.837.438,75		
Niquel	12,31		
Encaje legal para garantía de los Depósitos Bancarios. (Para la fecha de este Balance, esta cantidad está representada en oro)	8.556.798,90		
Apartado en moneda de plata, para acreencia Tesorería Nacional	2.624.700,—	B. 35.689.044,91	
Billetes del Banco Central de Venezuela S. A.	B. 2.696.850,—		
Cheques contra otros Bancos	1.056.496,78	3.753.346,78	B. 39.442.391,69
Parte de los fondos obligados especialmente, en garantía de los Depósitos Bancarios, consignada en el Banco Central de Venezuela S. A. conforme al artículo 14 de la Ley de Bancos.			2.990.000,—
II.—BANCOS:			
Depósito en otros Bancos a la vista			39.148,56
III.—VALORES EN DIVISAS EXTRANJERAS:			
Deudores por Monedas Extranjeras		B. 907.662,85	
Depósitos exigibles a la vista en Bancos del Exterior		199.916,20	
Depósito Especial en el Exterior		666.000,—	
Giros sobre el Exterior por Liquidar		8.452,03	1.782.031,08
IV.—CREDITOS Y VALORES EN EL PAIS:			
Con plazo hasta de 30 días	B. 8.651.731,65		
Con plazo hasta de 180 días	13.636.871,26		
Con plazo mayor de 180 días	299.344,85	B. 22.587.947,76	
Cuentas Corrientes:			
a) Exigibles con plazo hasta de 30 días		42.606.535,12	
Pignoraciones		5.505.999,07	
Propiedades Inmuebles:			
a) Edificio del Banco		1.075.221,39	
b) Reconstrucción Edificio del Banco		128.304,92	
c) Otras		16.098,28	
Cuenta Bóveda Nº 2		79.526,90	
Obligaciones Demoradas		542.586,55	
Deudores a Plazos Mayores de 6 meses en Liquidación		243.078,92	
Valores del País		529.450,—	73.314.747,91
V.—			
a) Mobiliario		B. 1,—	
b) Utilidades Pagadas—Anticipo		42.509,45	
c) Cuenta Transitoria con Sucursal de Maracaibo		418.418,64	460.929,09
SUB-TOTAL			B. 118.029.248,33
VI.—CUENTAS DE ORDEN:			
a) Valores en Custodia y Garantía		B. 75.101.328,50	
b) Letras Recibidas al Cobro		5.041.713,80	
c) Valores Extranjeros		1.675.335,—	
d) Billetes de este Banco recogidos, a la orden de las Autoridades para su incineración		12.805.295,—	94.623.672,30
TOTAL			B. 212.652.920,63

El Contador: *Carlos Gil A.*

PASIVO

I.—DEPOSITOS BANCARIOS:			
En Cuentas Corrientes	B. 78.042.548,31		
En Cuentas de Ahorros			
a) Con plazo hasta de 30 días	11.217.195,06		
En Monedas Extranjeras	1.542.935,58	B. 90.802.678,85	
II.—BANCOS ACREEDORES:			
Bancos del País a la vista	B. 1.369.131,87		
Bancos del Exterior:			
a) En Bolívares a la vista	46.585,67		
Garantía para Créditos en Divisas	365.603,80		
Monedas Extranjeras en Garantía	1.290.965,85	3.072.287,39	
III.—OTRAS OBLIGACIONES:			
a) Tesorería Nacional, efectivo a la orden.	B. 2.624.700,—		
b) Cheques de la Gerencia Emitidos	1.037.921,91		
c) Dividendos por Distribuir	883.040,—		
d) Efectos al Cobro por Remesar	60.459,05		
e) Giros Pagaderos en el Exterior, Pendientes	11.671,55	4.617.792,51	
IV.—CAPITAL Y RESERVAS:			
Capital	B. 12.000.000,—		
Fondo de Reserva	1.585.644,20		
Fondo de Garantía	1.144.264,85		
Fondo de Amortización	1.311.214,82		
Otras Reservas:			
a) Fondo de Protección Social	76.810,25		
b) Accionistas	2.583.750,20		
c) Garantía de Giros Pendientes sobre el Exterior	8.452,03	18.710.136,45	
V.—OTRAS CUENTAS DEL PASIVO:			
a) Intereses Pendientes de Vencimiento	B. 231.248,04		
b) Erogaciones Reembolsables	20.575,48		
c) Reserva para Impuestos	295.790,26		
d) Acreedores Varios	256.839,35		
e) Cuentas por Pagar	21.900,—	826.353,13	
SUB-TOTAL			B. 118.029.248,33
VI.—CUENTAS DE ORDEN:			
a) Depositantes de Valores	B. 75.101.328,50		
b) Letras Recibidas al Cobro per Contra	5.041.713,80		
c) Valores Extranjeros en Depósito por Contra	1.675.335,—		
d) Billetes de este Banco recogidos, a la orden de las Autoridades para su incineración, per Contra	12.805.295,—	94.623.672,30	
TOTAL			B. 212.652.920,63

El Secretario: *Luis A. Madriz.*

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1945/2.



GASTÓN JÈZE



MIGUEL H. VELUTINI

Según la *Memoria* del BVC del segundo semestre de 1945, el pleito ya no tenía «interés práctico», porque, al vencerse el 31 de enero de 1945 los cinco años fijados por la Ley de Bancos para el canje de los billetes, había liquidado el valor de los billetes todavía sin entregar y abonado su valor a la Tesorería Nacional. Sin embargo, el equipo del Departamento Jurídico integrado por los abogados Francisco Meaño, Luis Henrique Pérez Dupuy y Miguel H. Velutini, este incorporado en 1943, siguió dedicado al litigio. El 20 de julio de 1945, el Consejo de Administración aprobó una remuneración extraordinaria de 30.000 bolívares por el trabajo en este caso[7].

No deja de ser significativo que el fallo de 1947 se produjera en un momento de tensas relaciones con el Gobierno a causa del público antagonismo de don Henrique. Aunque esto pudiera haber tenido influencia para inclinar la sentencia en favor del Banco Central, prevaleció la división de poderes y el fallo que favorecía al BVC no fue alterado.

El Banco Central, descontento con el fallo, anunció que proseguiría el litigio «hasta llevarlo a su definitiva conclusión procesal, únicamente por la determinación de ejercer y hacer respetar [...] los derechos y atribuciones que se le otorgan en su estatuto»[8]. Sin embargo, no procedió formalmente a solicitar la revisión del veredicto.

4. El pleito en suspenso y el acuerdo final

El desarrollo del litigio no complicó las actividades del BVC ni las relaciones con el Gobierno, presidido hasta el 18 de octubre de 1945 por Isaías Medina Angarita, buen amigo de Pérez Dupuy. Sin embargo, no faltaron situaciones incómodas como la que ocasionó la publicación *in extenso* en la *Memoria* del Banco Central de 1943 de los argumentos contra la posición del BVC. Pese a la contrariedad, el Banco Venezolano de Crédito decidió no responder. La comunicación con los altos funcionarios encargados de asuntos económicos se mantuvo fluida y la colaboración del Banco con el Gobierno era solicitada regularmente.

Como expresión de ese buen entendimiento, se realizó el acuerdo para resolver la escasez de plata circulante de la que algunos responsabilizaban al BVC, acusación que Pérez Dupuy rechazó con argumentos que defendían los intereses de la institución, sin posibilidades de réplica. Explicaba que el BVC disponía en caja de 20.153.597,95 bolívares en plata acuñada para el 30 de junio de 1944, por cuanto preferían tener en depósito monedas de plata, con un valor intrínseco, antes que billetes. Ese monto representaba el 54,4 por ciento del total de la plata acuñada en existencia en todos los bancos comerciales, incluso en el Banco Central, pero esto no probaba que el BVC tuviera alguna responsabilidad en la escasez[9].

El 31 de marzo de 1945 el BVC firmó un convenio con la Tesorería Nacional por el cual hizo una cesión temporal de diez millones de bolívares en monedas de plata a las arcas de la Tesorería, que a su vez entregó al Banco diez millones en monedas de oro como garantía. La operación sería reversada al recibir el Gobierno la plata que se acuñaba en el exterior. El Banco Venezolano de Crédito aumentó así circunstancialmente sus reservas de oro[10].

7 BVC, «Acta de la sesión del 20 de julio de 1945». BVC, *Libro de actas del Consejo de Administración [C. A.]* n.º 10, p. 133. En las actas se emplea indistintamente Consejo de Administración (el nombre estatutario) y Junta o Junta de Administración o de Administradores.
8 Banco Central, *Memoria*, 1947, p. 94.
9 La Superintendencia de Bancos (Sudeban) da la cifra de 27.004.897 bolívares en monedas de plata en depósito. Sudeban, *Informe anual*, 1944.
10 BVC, *Memoria*, 1945/1; Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, p. 108. Datos de Sudeban, *Informe anual*, 1944, cuadro n.º 21.

En ese mismo año, el 31 de enero, venció el plazo establecido para recoger el total de los billetes emitidos por los bancos privados autorizados. Para esa misma fecha caducaron los billetes del BVC todavía en poder del público. El Banco depositó en una cuenta que abrió en favor de la Tesorería Nacional la cantidad de 2.624.700 bolívares, que era el valor de los billetes no presentados. Con ese acto se dio por cancelada la deuda por los billetes emitidos. La última entrega de billetes al Banco Central, para su incineración, se realizó a fines de 1948, conforme al convenio firmado entre las dos instituciones el 6 de diciembre de ese año[11].

El Banco consideró que al cancelar esa cuenta daba total cumplimiento a sus obligaciones con la autoridad monetaria y el juicio iniciado por el Banco Central carecía ya de interés. Sostenía que su tesis en este asunto había quedado demostrada en los hechos y refrendada por eminentes profesores y por las sentencias judiciales[12].



SANTIAGO ALFONZO RIVAS

Por otra parte, el BVC consideraba que el litigio ya carecía de interés, o de sentido. Para el Banco Central, en cambio, el caso no estaba cerrado. El expediente permaneció abierto por casi diez años, pese al interés manifestado por el BVC en cerrar el pleito. Una de las gestiones más directas fue la encargada el 16 de febrero de 1951 al administrador Santiago Alfonzo Rivas para tratar con el presidente del Banco Central sobre la conveniencia de archivar el expediente y terminar el juicio[13]. En caso contrario, los abogados del Banco solicitarían una sentencia firme, conforme al dictamen de la Corte Federal y de Casación de 1947. El Banco Central respondió que no cedía en su posición y que el BVC estaba en su derecho de solicitar la sentencia del Tribunal.

Si bien las relaciones entre los dos bancos se mantuvieron dentro de la normalidad institucional, el pleito siguió pendiente. La controversia entre las dos entidades bancarias quedó resuelta definitivamente quince años después fuera de los tribunales, con la firma de un convenio el 14 de agosto de 1956. El Ministerio de Hacienda estableció las condiciones administrativas del acuerdo, según las cuales el BVC pagó al Banco Central y a la Tesorería Nacional un monto total de 2.624.700 bolívares, «para completar el saldo de nuestra antigua emisión de billetes»[14].

El Consejo de Administración, o Junta de Administración, del BVC, al recibir la información del director-gerente, Luis Henrique Pérez Dupuy, expresó que compartía «la satisfacción que debe sentir el Consejero Financiero del Banco [don Henrique Pérez Dupuy] como principal artífice en el sostenimiento del Juicio hoy felizmente terminado».

En palabras de don Henrique, el «acuerdo cordial y amistoso» fue posible en un contexto distinto y con otras autoridades en el Banco Central, «exentos de pasiones, con espíritu conciliatorio y justiciero»[15]. Para esa fecha, el oro del BVC, motivo del conflicto, se había distribuido entre sus accionistas.

La negativa del Banco Venezolano de Crédito a entregar el oro de sus arcas al recientemente creado Banco Central, que lo reclamaba alegando sus derechos como único emisor monetario, puede considerarse como la más resonante y efectiva oposición al

11 BVC, *Memoria*, 1948/2, p. 6.
12 BVC, *Memoria*, 1945, pp. 7-8.
13 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 16, p. 350.
14 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 23, p. 207.
15 Pérez Dupuy, *Algunos episodios de mi vida*, vol. II, p. 131.

nuevo rol del Estado. Para la memoria del BVC, o tal vez más para don Henrique Pérez Dupuy, fue una victoria en la defensa de los derechos de la empresa privada; para la historia del Banco Central, un episodio para el olvido.

5. El nuevo régimen legal

El sistema bancario fue reorganizado según las disposiciones del orden legal aprobado por el Congreso Nacional, en un contexto de rápida transformación y fortalecimiento de las competencias y la capacidad financiera del Estado. La Ley de Bancos, de 1940 y la Ley del Banco Central, de 1939, fueron los dos instrumentos legales creadores del nuevo régimen bancario.

La Ley de Bancos de 1940 introdujo un conjunto de reformas dirigidas a crear un sistema bancario más reglamentado y menos facultado para tomar decisiones independientes. Los cambios, según los objetivos de la Ley, respondían a las prácticas y a la estructura bancaria ya incorporadas en otros países, donde esas reformas, ajustadas a los principios de la época, debían asegurar el sano desarrollo del negocio bancario y la protección del público depositante.

Además de suprimir el derecho de emisión a los bancos comerciales, la ley autorizó nuevas operaciones bancarias como el fideicomiso, reglamentó más estrictamente las condiciones para crear nuevos bancos, que debían constituirse como compañías anónimas y con un capital mínimo fijado por la ley. También se establecieron reglas para las operaciones bancarias de créditos y depósitos, a fin de asegurar los intereses de los clientes y evitar las crisis por falta de liquidez. La Exposición de Motivos de la Ley de Bancos de 1940 señalaba explícitamente que «hay bancos que tienen invertida una cantidad superior al 100% de su capital y fondos de reserva», una deficiencia del sistema que se buscaba superar.

Una importante disposición fue la supresión de la autorización a las casas de comercio para recibir depósitos, una práctica de larga data que pasó a tener vigencia legal en 1926 cuando fue incorporada a la Ley de Bancos de ese año. Era, por lo demás, una práctica afianzada desde el siglo XIX, que se mantenía en poblaciones alejadas de centros urbanos donde no había establecimientos bancarios y el comercio era generalmente no solo proveedor de mercancías y de insumos para la agricultura, sino la única fuente de crédito y de acceso a la liquidez monetaria.

Otra nueva resolución fue la creación de un organismo especial que sistematizó la fiscalización de los bancos: la Superintendencia de Bancos, adscrita al Ministerio de Hacienda, que hasta nuestros días cumple esa función. La Superintendencia sustituyó a la Fiscalía General de Bancos, dependiente del Ministerio de Fomento, incorporada a la Ley de Bancos de 1936. Antes de esa fecha, la función estaba a cargo de fiscales que rendían cuenta al Ministerio de Fomento. El superintendente de Bancos, designado por el presidente de la República por tres años, tenía facultades de acción directa para vigilar el cumplimiento de la ley.

La ley daba al Superintendente un amplio e ilimitado derecho de inspección y fiscalización de libros, correspondencia, documentos y vigilancia y fiscalización del personal bancario; también podía asistir a las reuniones de las juntas directivas y a las asambleas de accionistas[16]. La inspección de los bancos debía hacerse cada semestre, una disposición que no se cumplía por falta de personal preparado. La escasez de personal tampoco permitía una exhaustiva inspección de cada departamento en los bancos visitados, por el tiempo prolongado que los inspectores hubieran tenido que permanecer en cada banco.

Los informes de la Superintendencia presentados regularmente al Gobierno Nacional debían cumplir con requisitos de contenido para su publicación y distribución gratuita, entre ellos la descripción de las actividades de la Superintendencia, las cifras globales de las operaciones e información estadística de los bancos. Pero no podían divulgar la información confidencial de los bancos, pues la violación del secreto bancario se consideraba una ofensa criminal.

Otra disposición de la Ley de 1940 fue la creación del Consejo Bancario Nacional, integrado por directivos de las entidades bancarias privadas y oficiales y por el Superintendente de Bancos. Este nuevo organismo, sin poder resolutivo, creaba el canal regular por el cual el Poder Ejecutivo y el sector bancario público y privado se comunicaban sobre cuestiones atinentes al sistema de la banca.

Sus funciones comprendían elegir la terna propuesta al presidente de la República para designar el presidente del Banco Central; actuar como organismo consultor del presidente de la República y del Banco Central; estudiar, coordinar y mejorar las prácticas bancarias para asegurar la observancia de las normas legales y su cumplimiento uniforme; y hacer posibles los acuerdos de cooperación en beneficio del público y de las entidades bancarias.

Muy pronto se advirtió que algunas disposiciones debían ser revisadas. El Consejo Bancario, apenas mes y medio después de promulgada la Ley, resolvió pedir a los bancos que la estudiaran y formularan sus observaciones, con vistas a solicitar su reforma en el Congreso Nacional.

Además de la frecuencia de las visitas de inspección de la Superintendencia de Bancos, otra disposición cuestionada por los bancos fue la prohibición de hacer préstamos, descuentos, redescuentos o anticipos a sus directores, funcionarios o empleados, ya que esto perjudicaba a los empleados que tenían préstamos otorgados para la compra de vivienda familiar.

Elevada la solicitud de reforma, el Congreso la atendió y modificó los artículos objetados. La reforma parcial de la ley, decretada por el Congreso Nacional el 22 de julio de 1941, estableció las inspecciones con frecuencia anual y excluyó a los empleados de la prohibición a los bancos de otorgar préstamos a su personal. También modificó las restricciones que los bancos tenían para adquirir bienes inmuebles vinculados con la liquidación de préstamos y otras operaciones.

16 Sudeban, *Informe anual*, 1940, pp. 5-22.



SEGUNDA SEDE DEL BANCO CENTRAL (1946-1966). ARQUITECTO: GUSTAVO WALLIS LEGÓRBURU.

El nuevo régimen legal creó normas que exigían una formalización rigurosa de las operaciones bancarias y, por ende, la modificación de algunas prácticas tradicionales. Un insistente requerimiento en esta época era el de no seguir utilizando las cuentas corrientes como fuente de crédito en forma de anticipos. Estos se otorgaban generalmente al comercio que, según el Banco Central, estaba endeudado con la banca por grandes sumas no documentadas como crédito sino como adeudos acordados privadamente en las cuentas de los clientes[17]. Esta práctica limitaba el control del Banco Central sobre las operaciones de los bancos.

El Banco Central insistía en que se adoptara un sistema de crédito formalizado mediante giros, pagarés, préstamos u otro instrumento de crédito que facilitara la negociación de documentos de deuda redescontables, y el control sobre las operaciones de crédito de los bancos. Los bancos privados coincidían en esto con el Banco Central, pues el adeudo en cuenta corriente era una práctica abandonada en el mundo financiero internacional que no los beneficiaba directamente y tenía un alto riesgo.

Esta recomendación tenía limitada justificación para el BVC, que no se apartaba de la formalidad que caracterizaba su actuación, por cuanto si bien mantenía líneas de crédito en cuenta corriente, era solo con determinados clientes confiables, de alto nivel y muy bajo riesgo.

La creación de la Cámara de Compensación de Caracas centralizó en el Banco Central la compensación bancaria que antes se realizaba como un arreglo de cuentas entre los bancos emisores y receptores de cheques bancarios. La reglamentación del nuevo procedimiento de compensación estableció un exigente ritmo de trabajo en los bancos.

El Reglamento de la Cámara de Compensación establecía que cada día hábil, a las 9:15 de la mañana, los bancos debían enviar al Banco Central, con «estricta puntualidad»,

17 Banco Central, *Memoria*, 1941, pp. X-XI.

los cheques recibidos contra otros bancos que serían entregados en la Cámara de Compensación.

Los cheques se clasificaban y se colocaban en sobres separados según el banco emisor, con indicación del número de cheques incluidos; cada cheque debía estamparse con el sello del banco remitente, con indicación de la fecha en que se presentaría a compensación; en el anverso se indicaba el nombre del banco librado, el número de serial correspondiente, el monto total del importe y el nombre del banco depositante.

Ese material se acompañaba de una planilla en duplicado que especificaba, entre otros datos, el total de cheques contra cada banco remitidos a la Cámara de Compensación. La entrega estaba precedida de una minuciosa tarea de organización de los cheques recibidos, que tomaba un tiempo prolongado y que ponía a los empleados a trabajar contra reloj.

El conjunto de obligaciones bajo la normativa del nuevo régimen bancario, y también del régimen impositivo creado por la Ley del Impuesto sobre la Renta que entró en vigencia en 1943, alteró las rutinas administrativas y la dinámica de la actividad bancaria. La nómina de empleados y las necesidades de capacitación para atender las exigencias del nuevo sistema demandaron cambios internos para responder a las nuevas disposiciones.

En esta época también actuaron otros factores de cambio en la estructura interna de los bancos, vinculados con la expansión económica que, como se verá, incrementó exponencialmente el negocio bancario.

El BVC no demoró en responder a la necesidad de adaptación a las nuevas condiciones del país. El ajuste más inmediato fue la modificación de los Estatutos del Banco, por primera vez desde 1925. El 27 de julio de 1940, la Asamblea de Accionistas acordó reformas de gran importancia.

La diferente percepción del clima económico promovió uno de los cambios más significativos. Tras considerar que el país era cada vez más una plaza muy atractiva para la inversión extranjera, aun con las grandes restricciones impuestas por la Segunda Guerra Mundial, se revisaron las condiciones de participación de los accionistas extranjeros del Banco. Como resultado de esa revisión se acordó eliminar en los Estatutos la exigencia aprobada en 1925 de residencia en el país y se estableció un nuevo tope para las acciones en poder de extranjeros: el 45 por ciento del total, en lugar del 25 por ciento fijado en 1925.

También se cambió el acuerdo que permitía a los miembros del Consejo de Administración y a los funcionarios elegidos por estos obtener créditos del Banco «con garantía real y por unanimidad de votos». En 1940, la Ley de Bancos prohibió esta disposición, aunque la reforma de 1941 excluyó a los empleados de la prohibición, como vimos.

Igualmente, se reformuló la cláusula sobre la participación de los empleados en el reparto de las utilidades líquidas. En 1925 los estatutos indicaban el porcentaje destinado a los empleados, sin más comentarios. En 1940 se conservó ese porcentaje, con expresa

indicación de que sería destinado al cumplimiento de «la Ley del Trabajo u otras que se dicten al respecto».

A las leyes bancarias se sumó la Ley del Impuesto sobre la Renta, de 1942, que contribuyó a fortalecer el alcance del control fiscal sobre la actividad privada, así como la capacidad económica del Estado. Estas nuevas condiciones pusieron mayor presión sobre el costo de administración de los bancos que, por otra parte, entraron en un excepcional ciclo de crecimiento de sus recursos.



CHEQUE EMITIDO POR EL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO, CA. 1940. COLECCIÓN BVC.



Capítulo IV
La consolidación en el primer ciclo de expansión petrolera (1940-1959)

Una oleada de cambios caracterizó la acelerada transformación del país en los años cuarenta y cincuenta. Si bien el creciente y poderoso dominio del ingreso petrolero fue el resorte de ese proceso, el consenso y la disposición abierta al cambio de la sociedad venezolana franqueó un tránsito fluido a nuevas condiciones de vida.

La significación de la renta petrolera como eje financiero de la economía nacional y factor principal de la dinámica sociopolítica venezolana pasó a ser irreversible en el período que corresponde a este capítulo. Su influencia se extendió «por dondequiera se ponga la mirada», dicho con palabras de Asdrúbal Baptista, quien destacó, como factor fundamental para entender este proceso, el papel del Estado, administrador de esos recursos, que pasó a ser «con creces el agente económico más rico de la nación»[1].

En ese contexto se redefinieron las relaciones entre lo público y lo privado, entre el poder político, con una creciente capacidad interventora, y una sociedad cada vez más estructurada y compleja, que inició, con dificultades, el ejercicio de la democracia, mientras renovaba sus hábitos de vida.

En los años cuarenta, el agotado mundo de la Venezuela agrícola se empequeñeció aún más en una fluida y rápida transición hacia una naciente modernidad, sin serias fracturas de la paz social imperante. En estas condiciones avanzaron los cambios y la prosperidad de los negocios que caracterizaron la década de 1950. La población agrícola, sin embargo, era todavía el sector demográfico mayoritario, aunque disminuía rápidamente.

PÁGINA ANTERIOR:
SUCURSAL DEL ESTE (SABANA GRANDE, CARACAS), INAUGURADA EN MAYO DE 1952. FOTOGRAFÍA CORTESÍA DE HENRY VICENTE GARRIDO.

El desarrollo del sistema bancario fue una de las manifestaciones más relevantes de la expansión económica y de los profundos cambios de orden sociodemográficos de estas décadas. El incremento de la capacidad financiera y de la demanda de servicios bancarios impulsó el surgimiento de nuevas entidades, agencias y sucursales que fueron la expresión visible de la ampliación y diversificación de la banca, como parte de la expansión urbana.

La creación de la banca hipotecaria y la fortalecida oferta de instrumentos de inversión hipotecaria contribuyeron a la relevancia que adquirió el sistema bancario y el mercado de valores en un sector cada vez más amplio de la población, a la vez que solventó una vieja demanda del sector de la construcción y de los negocios inmobiliarios.

También en este período se incorporaron los primeros equipos de la tecnología informática en la banca. Aunque su proyección era todavía limitada y los resultados parecen hoy rudimentarios, con esos recursos tecnológicos comenzaron a agilizarse aspectos específicos de la administración y de las operaciones bancarias.

1 Asdrúbal Baptista, «La economía venezolana entre siglos». *Nueva Economía*, n.º 28, diciembre 2008, p. 66.

El cuadro histórico que resultó de los cambios económicos, políticos, sociales y tecnológicos favoreció la expansión y consolidación del BVC y de la actividad bancaria en general, no sin desafíos en el plano político, más que en el económico.

La expansión de sus recursos y operaciones, de su estructura física y de los beneficios, en un contexto más competitivo del negocio bancario, impulsaron nuevos proyectos de inversión que redundaron en su fortalecimiento y lo ubicaron entre los primeros bancos del país.

En su tercera y cuarta décadas, el BVC ya tenía un perfil consolidado y acreditado como una institución seria y confiable. Aunque poco se hablara en la época de cultura corporativa, los patrones de comportamiento y las prácticas laborales respondían a las normas, valores éticos y convicciones sobre la gestión de negocios de don Henrique Pérez Dupuy, moldeados a lo largo de su vida tanto personal como de trabajo.

Si bien la marca de seriedad y confiabilidad y la figura de don Henrique eran partes consustanciales del Banco, comenzaron a abrirse camino en este período cambios que nacían, por una parte, de un nuevo tiempo histórico y, por otra, de la presencia y la gestión de Luis Henrique Pérez Dupuy desde su posición de nuevo director-gerente.

Luis Henrique Pérez Dupuy, primero en un largo interinato y luego en su cargo como titular, enfrentó la responsabilidad de continuar, en su propio estilo, la labor de su padre y de conducir el Banco de cara a los retos de una nueva dinámica en los negocios.

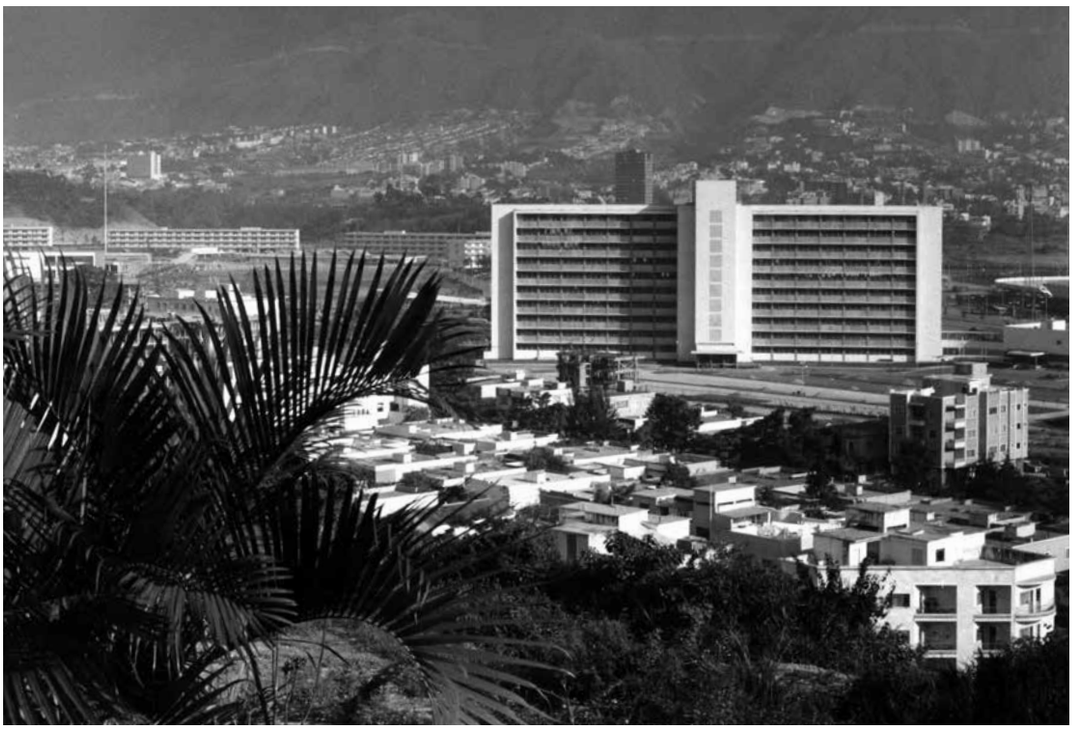
Al cumplirse en 1955 el trigésimo aniversario del BVC, el nuevo director-gerente promovió la difusión de los resultados financieros de la gestión y de la contribución de la cartera de créditos del Banco al crecimiento de las actividades económicas y a la expansión urbana. Luis Henrique Pérez Dupuy resaltó también la continuidad del canon ortodoxo que guiaba la Institución, a la vez que orientaba el proceso de adaptación a los fuertes cambios que transformaron el contexto económico, político y social del país.

1. Venezuela, país petrolero

La industria del petróleo, fuertemente vinculada con la dinámica del mercado norteamericano y mundial, aseguró en estos años ingresos excepcionales, aunque no estables. Pese a las fuertes fluctuaciones, el impacto potenciador de esa nueva fuente financiera mantuvo el pulso de la economía. La relevancia de las divisas de la exportación petrolera en el ingreso fiscal y en la economía nacional frente al aporte de los productos tradicionales fue definitiva y decisiva a partir de 1944. Desde entonces puede hablarse de Venezuela como un país de economía petrolera.

Esto significó no solo que el país entró en un primer ciclo de expansión del ingreso de divisas de origen petrolero, superior al 95 por ciento entre 1949 y 1958[2]. Implicó, además, que ese enorme volumen de divisas petroleras pasó a ser el agente movilizador por excelencia del país en su conjunto. El mayor desafío fue, desde entonces, proyectar estrategias para aplicar esa riqueza a transformar el país, su economía, las condiciones de vida de la población y las infraestructuras productivas y de servicios.

2 Banco Central, *Memoria*, 1949, p. 41, y *Memoria*, 1959, p. 271.





ARRIBA: EDIFICIO SEDE DE SHELL DE VENEZUELA (CARACAS). HELLMUTH STRAKA, S.F. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

DERECHA: EDIFICIO SEDE DE CREOLE PETROLEUM CORPORATION (CARACAS). AUTOR NO IDENTIFICADO, S.F. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

El curso acelerado de la economía

Frente a esta súbita riqueza, el Banco Central intentó contener tres situaciones que se consideraban amenazas potenciales. Una era el desafío a su capacidad para cumplir la función de regular la circulación monetaria para ajustarla a las necesidades del mercado nacional y evitar los desequilibrios. Otra era el riesgo de la inflación por la débil capacidad de la economía, pequeña y escasamente diversificada, para absorber ese gran volumen de divisas. Finalmente, se desconfiaba de la estabilidad y duración del ingreso petrolero. La actitud cautelosa y preventiva activó desde temprano medidas como la conversión del excedente de divisas en oro en barras[3].

En la óptica de los analistas del Banco Central, la riqueza petrolera era circunstancial, «accidental o subsidiaria»: con un futuro poco seguro, por cuanto se desconocía el volumen de las reservas naturales de petróleo y se señalaban los esfuerzos de la ciencia para sustituirlo por un producto sintético[4]. Se reconocía, sin embargo, la importancia de contar con ese excepcional recurso para desarrollar la industria, los cultivos y la infraestructura de las comunicaciones y la producción.

En 1949, el Banco Central reiteraba que el futuro del petróleo en el mercado mundial era una incógnita: «Está fuera del alcance de los dirigentes de nuestra política económica influir decisivamente sobre la parte que Venezuela tiene o tendrá en el abastecimiento del mercado petrolero mundial»[5]. Esa inseguridad se manifestó igualmente en el sector privado.

Don Henrique Pérez Dupuy también reiteró su preocupación por la dependencia del país de una fuente productiva poco segura a futuro, con precios inestables y, además, porque el petróleo era «económicamente un producto extranjero»[6]. El control por parte de empresas extranjeras de la producción, el precio y la comercialización del petróleo creaba amplia desconfianza.

3 Banco Central, *Memoria*, 1942, p. XXXIII.
4 Banco Central, *Memoria*, 1945, p. XXIV.
5 Banco Central, *Memoria*, 1949, p. 31.
6 Pérez Dupuy, *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*, pp. 39-40.

El Banco Central recomendaba promover una actividad agroganadera fuerte como base de una economía próspera y sana, independiente de «subordinaciones circunstanciales»[7]. Esta idea coincidía con la posición de Pérez Dupuy, quien sostenía la necesidad de proteger la agricultura para que el país no dependiera del petróleo, que podría agotarse o ser sustituido por un producto sintético.

Sin embargo, el ingreso petrolero se perfilaba cada vez más como el motor de una economía que poco tenía que ver con la agricultura y la ganadería. A finales de la década de 1940 comenzaron a funcionar las dos primeras grandes refinerías del país, Cardón y Amuay, con lo cual, además, la actividad petrolera dejaba de ser puramente extractiva para convertirse en una industria transformadora de materias primas.

En la euforia de este primer ciclo de bonanza fue desapareciendo cualquier tendencia a la moderación en los gastos propia de los tiempos de la Venezuela agrícola, tanto en el sector público como en el conjunto de la sociedad.

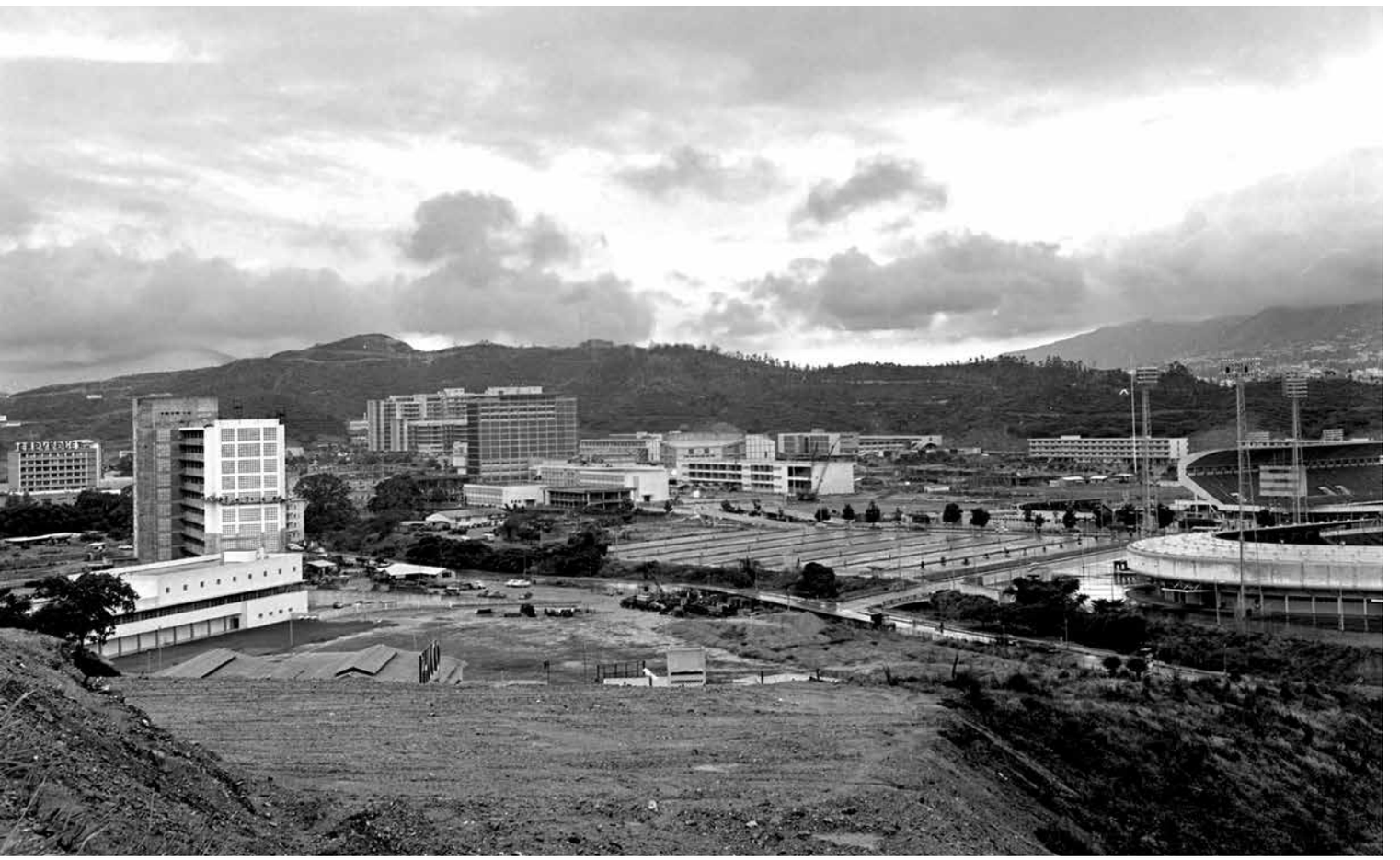
En la posguerra, la expansión del negocio mercantil respondió tanto a la necesidad de satisfacer la demanda represada durante el conflicto mundial como al aumento de la capacidad de consumo de la población, al pasar el ingreso por persona de 446 bolívares en 1936 a 1.500 en 1949[8]. El ingreso nacional, que aumentó en 1947 casi un 250 por ciento con respecto a 1944, fue destinado, en un elevado porcentaje, al pago de importaciones, en gran parte «productos suntuarios», según constató el Banco Central. Esta orientación de los recursos monetarios tuvo un efecto importante en los bancos que tenían en el sector mercantil su principal cliente.

En la década de 1950 el país nadaba en recursos monetarios, al decir de algunos analistas del Banco Central. El extraordinario ingreso de divisas petroleras de 1957 fue resultado de las nuevas concesiones de 1956 y de la crisis del bloqueo del Canal de Suez, la primera de las crisis que se sucederían en las décadas siguientes con el mismo efecto sobre el precio internacional del petróleo. El crecimiento del producto interno bruto de ese año fue superior al 10 por ciento, cuando en los países latinoamericanos llegaba al 4,50 por ciento.

Esos valores de Venezuela no solo eran los más altos de América Latina, sino que se situaban entre los mayores del mundo. Las grandes inversiones en proyectos de infraestructura, el aumento del crédito bancario y las altas cifras del gasto público movilizaron los recursos y el circulante, con un inmediato efecto potenciador de los índices de crecimiento, que llegaron a ser excepcionales.

Tan súbitamente como se inició la expansión de los ingresos petroleros comenzó el ciclo contrario. En 1958 el ingreso de divisas petroleras disminuyó en casi un catorce por ciento, y si bien es cierto que se incrementó al año siguiente por el aumento de las divisas que las compañías petroleras destinaron al pago de impuestos, también aumentó el gasto público. En 1958 y 1959 el resultado de la cuenta de operaciones cambiarias fue deficitario[9]. Comenzó entonces la inevitable crisis recesiva. El ciclo de expansión y recesión de este período fue el primero de otros que reprodujeron aproximadamente la misma trayectoria.

7 Banco Central, *Memoria*, 1945, p. VII.
8 Banco Central, *Memoria*, 1949, p. 28.
9 Banco Central, *Memoria*, 1959, p. 268.





CIUDAD UNIVERSITARIA (CARACAS). ALFREDO CORTINA, 1956. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

PLAZA DE LOS MUSEOS (LOS CAOBOS, CARACAS). LUIS FELIPE TORO, «TORITO», CA. 1938. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

Una nueva sociedad

El incremento exponencial del circulante monetario en manos del público y la consiguiente ampliación de la capacidad de consumo de la población fueron poderosas herramientas de cambio social que impulsaron el acceso a la educación técnica y profesional y a un cambio de valores, en el marco de una cultura urbana de cobertura creciente. No fue, sin embargo, un fenómeno homogéneo, ni social, ni territorialmente.

Las diferencias entre el ingreso de un obrero petrolero y el de un trabajador agrícola eran marcadas y, aparentemente, tendían a acentuarse. En 1936 un obrero petrolero ganaba alrededor de ocho veces más que un obrero agrícola y en 1949 la brecha aumentó a diez veces[10].

El contraste entre los dos sectores económicos actuó como un poderoso factor de cambio en favor de una sociedad cada vez más urbanizada. Mientras la actividad petrolera ocupaba una proporción pequeña de la mano de obra del país pero generaba altísimos ingresos, la agricultura daba trabajo a la mayoría de la población, pero tenía muy poca significación en la economía nacional.

La población rural, predominante hasta finales de los cincuenta, participaba poco o nada de la prosperidad petrolera que se concentraba en las ciudades, sobre todo en Caracas. El fuerte éxodo espontáneo a la ciudad precisamente buscaba una mayor participación en esa masa monetaria que encontraba recepción natural en la población urbana.

10 Banco Central, *Memoria*, 1949, p. 29; *Memoria*, 1955, p. 241; *Memoria*, 1959, p. 356.

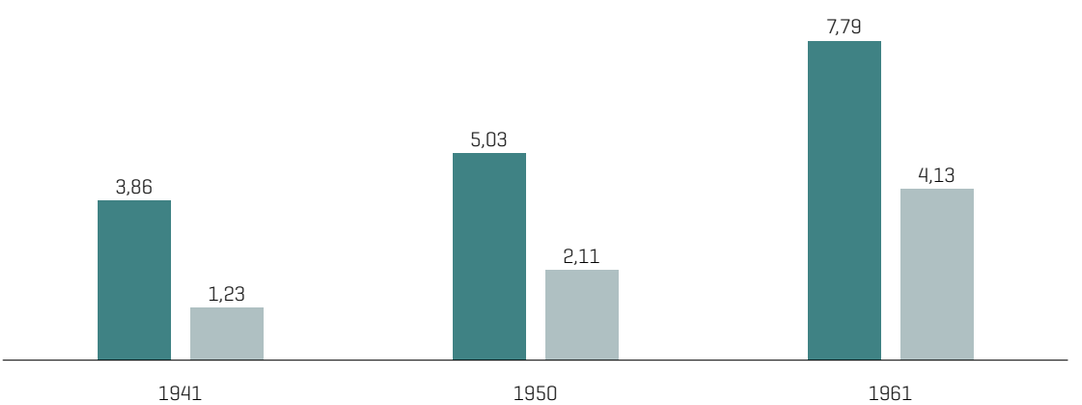


VISTA PANORÁMICA DE CARACAS. LUIS FELIPE TORO, «TORITO», CA. 1950. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

Por otra parte, los cambios no se limitaron a la distribución del ingreso ni eran circunstanciales. El crecimiento acelerado de la población, sobre todo urbana, la transformación de la estructura social, la expansión del espacio urbanizado, el desarrollo de las comunicaciones, las obras públicas, el surgimiento de nuevas empresas y el incremento de los capitales, del crédito y de las inversiones de la banca, formaron una nueva dinámica que transformó aceleradamente el país.

El aumento excepcionalmente rápido de la población fue el cambio social de mayor impacto de esta época, que se apreció sobre todo en las ciudades. En apenas dos décadas, la población total duplicó su tamaño, en tanto que la población urbana creció aún más: el 234 por ciento. Venezuela pasó a tener una mayoría demográfica urbana en pocos años, condición que quedó registrada en 1959 cuando el 50,9 por ciento de la población del país vivía en las ciudades[11].

Población total y urbana de Venezuela, 1941, 1950 y 1961
(millones de habitantes)



FUENTE: ASDRÚBAL BAPTISTA, *BASES CUANTITATIVAS DE LA ECONOMÍA VENEZOLANA*, 1830-1995, PP. 28-29.

También avanzó rápidamente la alfabetización. En 1961, el censo indicó una mayoría de la población alfabetizada: el 55,2 por ciento, y en 1971 aumentó al 77,1[12]. Además, una creciente proporción culminaba sus estudios de enseñanza media y empezaba su formación universitaria. Los porcentajes de población que se incorporaban al sistema de enseñanza superior eran altos, incluso en comparación con los parámetros de países del occidente europeo.

Una población urbana en pleno crecimiento, con índices de alfabetización y educación también en aumento, era precisamente la que podía incorporarse al sistema bancario. De modo que ambos procesos se dieron la mano.

El intervencionismo estatal

El Estado venezolano, dueño de los recursos fiscales de origen petrolero, fortaleció su capacidad interventora en una época de creciente dominio del estatismo en todo el mundo, particularmente relevante en América Latina. En esas condiciones, desarrolló nuevos instrumentos de poder como negociador, regulador, promotor y agente económico. En todos los países latinoamericanos surgieron instituciones públicas con objetivos de planificación y dirección de programas de desarrollo económico, que siguieron la orientación de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), organismo de las Naciones Unidas fundado en 1948. Todos estos programas definieron con claridad el papel central del Estado.

En Venezuela, la Corporación Venezolana de Fomento (1946) fue el primer organismo central con funciones de soporte crediticio para financiar la producción y de asesoría en proyectos de desarrollo, al que siguieron otros con distintos objetivos específicos.

El ingreso público manejado con plena autonomía por el Estado venezolano prácticamente no dejó áreas libres de su influencia en la economía, la sociedad, la educación, la cultura, la sanidad, el transporte y las comunicaciones. Las obras públicas fueron el área de inversión más importante en esta época, por donde se canalizó una gran parte de los recursos fiscales al sector privado de la construcción.

La función controladora del Estado venezolano, un aspecto tradicional del intervencionismo estatal, fue reforzada por dos coyunturas. Por una parte, las restricciones impuestas al comercio exterior durante la Segunda Guerra Mundial impulsaron los controles sobre las importaciones y el comercio interno; por otra parte, la temida inflación, potenciada por la suma de escasez de bienes y abundancia de circulante, promovió el control de precios. En esa tónica, el presidente Medina Angarita señaló, en su mensaje al Congreso de 1944, que la regulación de precios era efectiva, a la vez que elogió la actitud prudente de los bancos en la gestión de sus recursos. La amenaza de la inflación fue, en cualquier caso, evitada.

Entre 1947 y 1957, la robusta cuenta fiscal sustentada en el ingreso petrolero permitió mantener un gasto público elevado sin causar déficit fiscal. De esa época datan las

11 Baptista, *Bases cuantitativas…*, p. 29.
12 Ramón Alexander Uzcátegui Pacheco y Luis Bravo Jáuregui, *La alfabetización en Venezuela según las perspectivas y las cifras de memoria educativa*. Julio Páez Celis, «Consecuencias del crecimiento demográfico en el desarrollo económico venezolano de los últimos cuarenta años». *Suma del pensar venezolano*, tomo I, libro I, p. 60.

propuestas de desarrollo económico de la CEPAL, que cobraron auge hasta los años sesenta. El modelo «cepalino» o desarrollista se apoyaba en el Estado como promotor del desarrollo económico basado en la producción por sustitución de importaciones.

La construcción de una compleja infraestructura productiva, de servicios, de comunicaciones y urbana avanzó en estos años por la vía de un creciente gasto público que no llegó a causar déficit por el oportuno aumento del precio del petróleo durante el conflicto del Canal de Suez en 1956.

2. El contexto de la banca comercial

Este lapso de expansión fue una coyuntura propicia para los buenos negocios en el sector bancario, unas condiciones que el clima político conflictivo, iniciado en 1945, no afectó, aunque tampoco fue ignorado en el mundo de las finanzas.

El comercio, las finanzas y las industrias cobraron impulso, y en el negocio bancario la alta demanda de servicios aseguró grandes oportunidades y beneficios. De allí que el Banco Central considerara que la actividad bancaria era una de las más dinámicas de la época y la que mejor se adaptaba a las necesidades económicas del país.

El aumento de la circulación monetaria y el fortalecimiento de la actividad económica y de las oportunidades de inversión, sobre todo en el área de la construcción, incrementaron los recursos de los bancos, que iniciaron un primer ciclo de expansión.

Los cambios sociales también favorecieron el crecimiento de la actividad bancaria. La expansión de la clase media, representativa del perfil del usuario de los servicios bancarios, se tradujo en un potencial de nuevos clientes. Esa nueva población bancarizada más informada sobre los asuntos públicos, era también más sensible al impacto de los vaivenes de la política en sus haberes. Esto se manifestó en una conducta atenta a los ciclos de expansión y recesión.

La expansión del sistema bancario

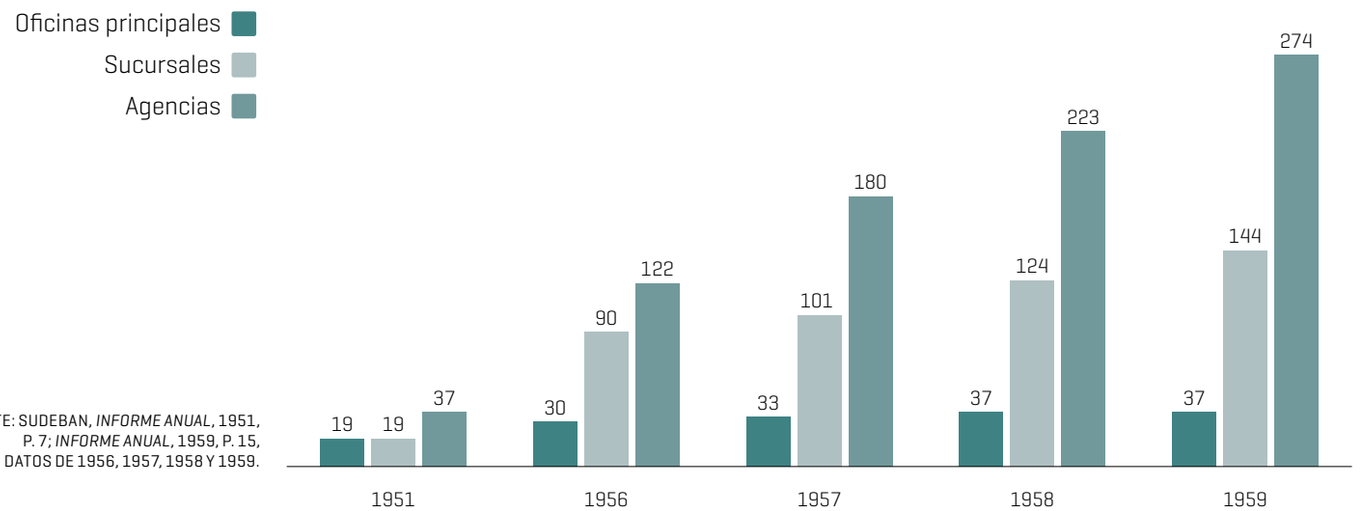
Entre 1950 y 1959 el número de oficinas bancarias aumentó en un 753 por ciento[13]. En 1945 había doce entidades bancarias y para 1949 se habían establecido nueve más. Esta tendencia incremental se acentuó en la siguiente década.

Entre los bancos más importantes fundados en Caracas figuraban el Banco Unión (1946), el Banco Francés e Italiano (1950), el Banco Provincial (1952), el Banco Nacional de Descuento (1954), el Banco de la Construcción (1955) y el Banco Exterior (1956).

En los años cincuenta también se fundaron bancos comerciales en varias de las principales ciudades del territorio nacional. En San Cristóbal, el Banco Táchira (1944) y en Barquisimeto, el Banco de Fomento Comercial de Venezuela (1949); en 1954 se establecieron el Banco Ítalo-Venezolano, en Maracay, el Banco del Caribe, en Puerto Cabello, y el Banco Miranda, en Petare; en 1956 se fundó el Banco La Guaira.

13 Sudeban, *Informe anual*, 1960, p. 6.

Sistema bancario venezolano: oficinas en funcionamiento, 1951-1959



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1951, P. 7; *INFORME ANUAL*, 1959, P. 15, DATOS DE 1956, 1957, 1958 Y 1959.

El Banco Venezolano de Crédito tuvo importante participación en ese proceso de crecimiento del sector bancario, al promover la fundación de dos bancos comerciales en la región noroccidental: el Banco Carabobo (Valencia, 1950) y el Banco de Lara (Barquisimeto, 1954). En ambos casos el Banco suscribió el 52 por ciento de las acciones[14]. Ambas entidades bancarias establecieron disposiciones estatutarias que guardaban cierta similitud con las que regían el funcionamiento del BVC. La iniciativa de don Henrique Pérez Dupuy, según sus palabras, fue determinante[15].

En 1957 y 1958, se negociaron las acciones del Banco de Lara en poder del BVC y el paquete inicial de 2.600 acciones disminuyó a 1.000[16]. Pero en 1959 el BVC negoció 1.115 acciones ofrecidas por un cliente empresarial en mora por un pagaré y otras obligaciones, de modo que el Banco cobró sus acreencias y dispuso a continuación de las acciones[17].

La banca hipotecaria, que comenzó a operar en 1958, también contó con el aporte del BVC y de otros bancos de Caracas, que contribuyeron a la constitución del capital inicial como fundadores de esa importante rama del sistema bancario.

Los organismos supervisores de la banca insistían en que las oficinas bancarias debían distribuirse en todo el territorio nacional, para corregir la excesiva concentración en Caracas y promover la actividad económica en otras ciudades. Pero las ciudades con poca población y poco movimiento económico no eran un incentivo para el sistema bancario. Los bancos, si bien contribuían y estimulaban el crecimiento económico, eran un negocio privado cuya función primaria no incluía promover el desarrollo económico.

Fuera de Caracas, las oficinas bancarias tendían a ubicarse en las regiones de mayor crecimiento económico y demográfico, es decir, en las principales ciudades de la región costera central y en algunas de la región noroccidental. De hecho, el banco más antiguo

14 BVC, *Libro de actas del Consejo de Administración (C. A.)* n.º 26, p. 12, y *Libro de actas del C. A.* n.º 28, p. 245.
15 Pérez Dupuy escribió en 1962 que estos bancos fueron fundados «a mi iniciativa», y establecieron la misma previsión estatutaria de dar participación a los empleados en las utilidades. *Escritos con espíritu liberal*, p. 264.
16 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 26, p. 12.
17 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 26, p. 472.

del país era el Banco de Maracaibo, fundado en 1882 en la homónima ciudad portuaria, la plaza de mayor vitalidad económica de esa región. Allí también funcionó el Banco Comercial de Maracaibo desde 1916.

Significativamente, en el Banco Central se manifestaron reservas con respecto a la efectividad de la contribución al desarrollo de los bancos regionales; en su lugar, se consideraba que el establecimiento de sucursales de los bancos comerciales haría un mejor papel[18].

Sin embargo, a partir de 1949 la Corporación Venezolana de Fomento (CVF) promovió el establecimiento de bancos regionales para impulsar la gestión de créditos y el financiamiento al desarrollo regional. En ese año se fundó el Banco de Fomento Regional de Barquisimeto, el primero de otros proyectos similares, con capital suscrito por la CVF y por entidades privadas de la región. Le siguieron, en 1951, el Banco de Fomento Regional Coro, el Banco de Fomento Regional de Oriente y el Banco de Fomento Regional Los Andes; en 1956, el Banco de Fomento Regional de Guayana y el Banco de Fomento Regional del Zulia, y, en 1957, el Banco de Fomento Regional de Aragua.

Don Henrique Pérez Dupuy tampoco estaba convencido de la conveniencia de fundar indiscriminadamente bancos regionales, con base en un criterio geopolítico y sin tomar en cuenta la importancia que la actividad económica tuviera en la región receptora. Al finalizar este ciclo de expansión de los años cuarenta y cincuenta confirmó esas reservas, ya no fundado en una opinión, sino en hechos que afectaban directamente los intereses del Venezolano de Crédito, como veremos.

El uso creciente de las facilidades bancarias, evidenciado también en el incremento exponencial de los depósitos del público, seguía, sin embargo, restringido a una minoría; la clientela pertenecía a los sectores de ingresos estables, medios y altos, con capacidad para manejar la información sobre el sistema bancario y servirse de él.

Por otra parte, la distribución geográfica de las oficinas bancarias revelaba claramente la diversa significación económica de las regiones. En el centro y el occidente del país se localizaba el 88,5 por ciento de las oficinas, en tanto que en oriente, el 7,6 por ciento. El sur (estados Bolívar y Apure, y Territorio Federal Amazonas) solo tenía el 3,9 por ciento. La región oriental era la que disponía de menos oficinas bancarias por habitante[19].

El aumento constante del número y valor de los cheques que llegaban a compensación era otra evidencia de la expansión del negocio bancario y de su empleo creciente como sistema para movilizar el circulante. La cantidad de cheques recibida por las cámaras de compensación de Caracas y Maracaibo aumentó en un 520 por ciento entre 1946 y 1957, en tanto que el incremento en bolívares fue del 707 por ciento[20]. En 1957 se aprobaron los reglamentos para dos nuevas cámaras en Barquisimeto y Valencia, una nueva manifestación de la expansión del sistema bancario.

18 Banco Central, *Memoria*, 1949, p. 70.
19 Banco Central, *Memoria*, 1957, p. 293.
20 Banco Central, *Memoria*, 1957, pp. 319-320 y 324; *Memoria*, 1949, p. 58.
21 Banco Central, *Memoria*, 1944, pp. XIX-XX, y *Memoria* 1957, p. 301.





BOLSA DE COMERCIO DE CARACAS. S.F.
©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

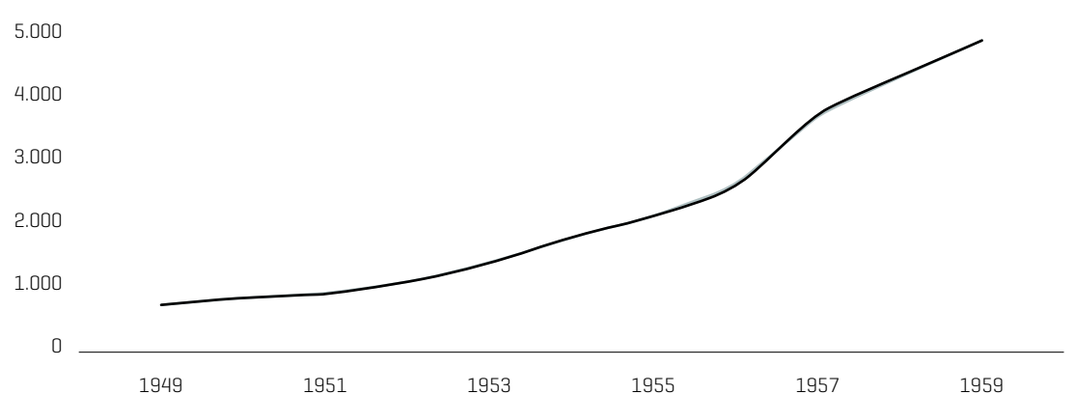
Oportunidades de inversión

El excepcional incremento de los depósitos impulsó las colocaciones e inversiones de la banca comercial y la capacidad para atender la mayor demanda de créditos, a plazos de treinta días y hasta un máximo de ciento ochenta días, además del tradicional crédito sobre cuentas corrientes que el Banco Central no consideraba recomendable.

Reiteradamente el Banco Central se manifestó contrario a este tipo de crédito por riesgoso, por no generar documentos redescontables, no tener vencimiento fijo y no movilizar de modo efectivo la cartera de créditos. Sin embargo, era una práctica arraigada y «cómoda» para el contratante, que los bancos siguieron sosteniendo para clientes importantes, aunque las operaciones de descuento tendían a desplazarla[21].

Colocaciones de la banca comercial, 1949-1959

(millones de bolívares al 31 de diciembre de cada año)



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1959, CUADRO N.º 10, P. 31.

Las operaciones de compra y venta de divisas, principalmente para la importación, eran una parte muy importante de las operaciones y de las ganancias bancarias. Del total de divisas vendidas por el Banco Central en 1949, el 13,17 por ciento correspondió a la demanda del Gobierno y el 86,70 por ciento a los bancos privados; este último porcentaje representaba un aumento de 8,22 puntos porcentuales con respecto a 1948[22].

El sector mercantil era el que demandaba la mayor parte del crédito a corto y mediano plazo en el sistema bancario para financiar las importaciones y para la compra de divisas adquiridas en el Banco Central y en el sector privado del mercado de cambio[23]. Esa relación se intensificó en la década de los cincuenta: en 1956, la compra de dólares por los bancos comerciales representó el 87 por ciento de la demanda total, y bajó al 81 por ciento en 1957, en tanto que las compras del Gobierno pasaron del 13 por ciento en 1956 al 19 por ciento en 1957[24].

Las opciones de inversión en el área de las operaciones financieras se ampliaron cuando la Bolsa de Caracas comenzó formalmente sus actividades en abril de 1947. Hasta entonces la actividad bursátil se desarrollaba muy limitadamente, tanto por el número de acciones y valores cotizados como por la reducida capacidad de la primera etapa de la Bolsa de Caracas. Este nuevo espacio para la inversión de los recursos monetarios excedentarios tardó algunos años en desarrollarse como alternativa estable importante.

En la década de los cincuenta la inversión en proyectos de urbanización o en financiadoras inmobiliarias promovió un ciclo de expansión que decayó posteriormente. Los bancos continuaron siendo el principal refugio del dinero y el sistema preferido para las transacciones financieras, con dos áreas de negocios preferentes: los bienes raíces y el comercio de importación.

La construcción y las ventas inmobiliarias también impulsaron la demanda de crédito, aunque la banca tenía limitaciones legales para atenderla, limitación que se eludía con operaciones de inversión en sociedades financieras.

Hasta 1958, la fuente principal de financiamiento privado del sector de la construcción —una de las actividades económicas de alto crecimiento y de mayor demanda de financiamiento— era el crédito de la banca comercial para la importación de materiales de construcción y las colocaciones y para la construcción privada. Para los proyectos públicos de construcción de vivienda y de infraestructura, el Banco Obrero y la Corporación Venezolana de Fomento eran las más importantes fuentes de financiamiento.

La Ley General de Bancos vigente hasta 1961 imponía restricciones a los bancos comerciales en cuanto al monto de los créditos, que no podían exceder más de seis veces el volumen de sus recursos propios o disponer de un encaje adicional aplicable al excedente. También se limitaban los plazos de los préstamos, que no podían pasar de dos años; de hecho, la mayor parte de los préstamos eran colocados a 30 días, pero los había también hasta 90 y 180 días.

22 Banco Central, *Memoria*, 1949, pp. 43-45.
23 Banco Central, *Memoria*, 1949, pp. 20 y 56, y *Memoria*, 1957, pp. 325-326.
24 Banco Central, *Memoria*, 1957, pp. 262-263.





PRADOS DEL ESTE, OFICINA DE VENTAS (CARACAS). S.F.
©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

LAS MERCEDES (CARACAS). ALFREDO CORTINA, 1965.
©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

La presión del mercado inmobiliario y de la industria de la construcción por ampliar las fuentes de crédito promovió un cambio importante en la legislación. En el umbral de la recesión financiera, la Ley de Bancos Hipotecarios Urbanos del 24 de junio de 1958 autorizó la banca hipotecaria. Se trató del cambio más importante en la estructura del sistema bancario en este período.

El nuevo régimen bancario de créditos para la construcción, el mejoramiento o la reparación de inmuebles en el área urbana con garantía de hipoteca sobre inmuebles urbanos abrió la primera rama especializada de la banca comercial, reclamada por las compañías constructoras, la población de clase media y los bancos. La construcción y las operaciones de compraventa de bienes inmuebles, en plena expansión, aseguraban el crecimiento de esa nueva rama de la banca.

En 1958 se fundó el primer banco hipotecario, el Banco Hipotecario de Crédito Urbano (BHCU), por iniciativa de los cinco principales bancos comerciales, el Banco de Venezuela, que hizo el mayor aporte, y los bancos Venezolano de Crédito, Mercantil y Agrícola, Unión y Nacional de Descuento[25].

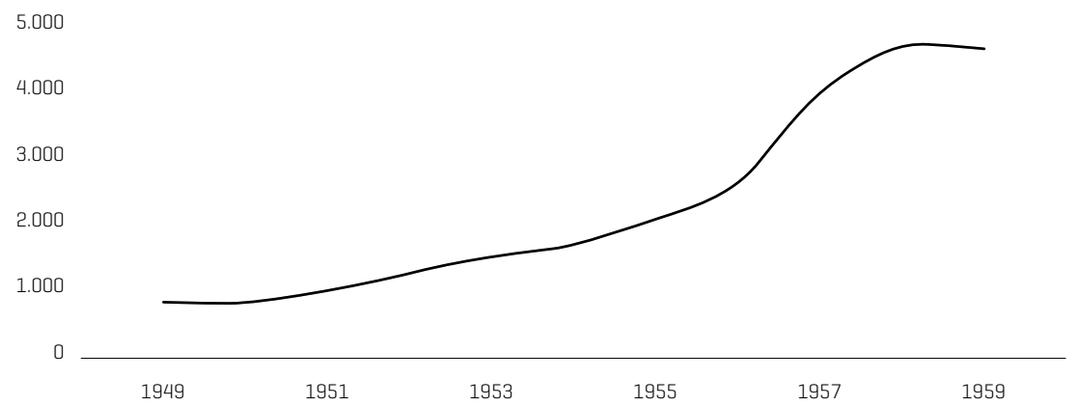
Los instrumentos de inversión hipotecarios, como las cédulas hipotecarias y los bonos emitidos por empresas financieras o inmobiliarias, proveían los fondos para los créditos a plazo hasta un máximo de veinte años, y tuvieron un importante impacto en las operaciones de crédito de los bancos comerciales y del mercado de valores. El índice de las colocaciones bancarias aumentó de un valor base 100 en 1951 a 196,2 en 1959[26].

25 Sobre la fundación del BHCU se dan más detalles en páginas siguientes.
26 Banco Central, *Memoria*, 1959, p. 333.

El fortalecimiento de la banca

A partir de 1949, el sistema bancario fortaleció su función receptora del circulante monetario. Los depósitos del público se incrementaron en un 436 por ciento entre 1950 y 1959[27]. En 1951 los depósitos bancarios representaban más del 50 por ciento del circulante total, proporción que aumentó al 55,5 por ciento en 1955.

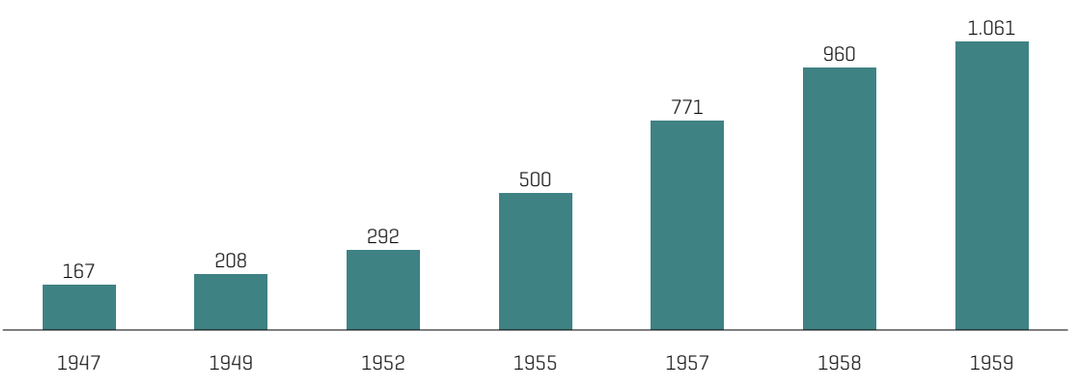
Depósitos del público en la banca comercial, 1949-1959
(millones de bolívares al 31 de diciembre de cada año)



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1959, CUADRO N.º 7, P. 25.

Entre 1946 y 1950 el ingreso total del sector bancario aumentó más del 98 por ciento, los beneficios más del 84 por ciento y los sueldos el 137 por ciento, por encima de otras ramas de la economía[28]. Un indicador relevante de la consolidación de la banca se advierte en el aumento de los recursos. La suma de capital pagado y reserva aumentó en cerca del 360 por ciento entre 1950 y 1959[29].

Recursos de la banca comercial (capital pagado y reserva y garantía), 1947-1959
(millones de bolívares)



FUENTE: BANCO CENTRAL, *MEMORIA*, 1959, P. 328.



TÍTULO DE ACCIÓN DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO, 1958

El alto rendimiento fue un distintivo de las entidades bancarias en este período. El informe de la Superintendencia de Bancos de 1955 destacó que las utilidades líquidas de los bancos aumentaron entre diciembre de 1940 y diciembre de 1955, de 4,1 millones de bolívares a 44,1 millones[30]. En los años de 1952 a 1953 y en 1957, se alcanzaron los porcentajes de rendimiento más altos hasta esas fechas. En cifras del Banco Central, las utilidades netas entre 1956 y 1957 aumentaron un 31,7 por ciento[31].

Por otra parte, las utilidades líquidas tendían a bajar por el incremento de los gastos generales. En 1955 los gastos generales aumentaron más de cinco veces con respecto a 1946. Los salarios, que en el segundo semestre de 1946 representaban el 67,9 por ciento de los gastos generales, en el segundo semestre de 1955 no llegaban al 60 por ciento[32]. La proporción de los gastos generales en relación con los beneficios brutos pasó del 39,5 por ciento en 1954 al 42,7 en 1955[33].

El aumento de los gastos generales tenía relación con la incidencia de distintos renglones: las exigencias legales, los mayores costos financieros y gastos operacionales, el aumento del número de oficinas y las mejores condiciones de remuneración y beneficios de empleados y personal directivo, aunque la proporción de los salarios en el gasto general tendía a disminuir. A partir de esta época, el gasto en tecnología representó un costo operacional permanente de tendencia creciente. Los primeros sistemas informáticos ya estaban incorporados en los bancos principales a fines de la década de 1950.

La presión por atraer depositantes, dada la mayor competencia en el negocio bancario, inducía altos gastos en publicidad y la adopción de prácticas no bien vistas por Sudeban, como la estrategia de atraer clientes mediante incentivos como premios de alto valor o sorteos de viajes. Señalaban los informes que esta práctica aumentaba los costos de operación de la banca e infringía las disposiciones del Banco Central relativas a los tipos máximos de interés pagados por los depósitos.

Tampoco el BVC se identificaba con estas prácticas. Como siempre, era la voz de don Henrique la que se expresaba contra la modalidad de atraer clientes mediante rifas, regalos y otras dádivas que estimulaban una competencia poco sana. Tampoco favorecía la promoción publicitaria.

Deliberaciones y espacios deliberantes

La banca privada constituía una comunidad de negocios bastante integrada y solidaria que con frecuencia tomaba decisiones conjuntas sobre temas específicos. En las variadas y retadoras circunstancias de la época, los intereses del sector se debatieron en distintos escenarios. En este sentido, el BVC asumió un papel activo en los distintos espacios de deliberación y decisión de la comunidad bancaria.

En relación con asuntos de interés común, hasta fines de este período no se requería más formalidad que la antigua «palabra de caballero» para hacer acuerdos o zanjar

27 Sudeban, *Informe anual*, 1960, p. 6.
28 Banco Central, *Memoria*, 1950, pp. II-25.
29 Banco Central, *Memoria*, 1955, p. 221.
30 Sudeban, *Informe anual*, 1955, p. 6.
31 Banco Central, *Memoria*, 1957, p. 309.
32 Sudeban, *Informe anual*, 1955, p. 47.
33 Sudeban, *Informe anual*, 1955, p. 48. Cálculos al 31 de diciembre de cada año.

desacuerdos. Pero los acuerdos informales basados en la palabra perdieron efectividad por la complejidad de las circunstancias políticas y económicas, y por la diversidad del mundo bancario y de sus representantes en los años cincuenta. No obstante, las reuniones y comunicaciones directas entre los bancos siguieron siendo una pauta adecuada para tomar decisiones de interés común.

En asuntos de funcionamiento, se intentaba seguir normas comunes en aspectos que la Ley de Bancos no contemplaba, como el calendario bancario o el horario de los bancos. Se trabajaba, en estos años, seis días a la semana, y los días feriados eran por tradición muy pocos. Las decisiones sobre trabajar o no en ciertas fechas eran libres, pero no era un tema menor. En diciembre de 1958, al enterarse de que los demás bancos cerrarían en la tarde del 24, el BVC cambió su decisión de trabajar normalmente ese día y se sumó al cierre.

Otras decisiones resultaban más complicadas. La propuesta de 1958 de adoptar la semana laboral de cinco días se debatió en el Consejo Bancario Nacional, un nivel oficial de discusión que reunía a directivos de la banca con el Superintendente de Bancos y el presidente del Banco Central. La propuesta contó con apoyo del Venezolano de Crédito, pero encontró resistencia en otros bancos, hasta que se alcanzó el acuerdo después de intercambiar consideraciones durante largo tiempo.

Los temas vinculados con el poder político planteaban el dilema de tomar decisiones difíciles, o ninguna, en este período de frecuentes cambios en el poder. El sesgo autoritario o directamente dictatorial del Estado, reforzado por la concentración del poder económico en el sector público, complicaba las respuestas a peticiones incómodas o requerimientos del Gobierno. Estas eran situaciones que debatían los banqueros en consultas y reuniones cara a cara.

A raíz del cambio político del 23 de enero de 1958, hubo inquietud en los bancos por la incertidumbre sobre el reconocimiento de los compromisos de pago del Gobierno anterior por parte de la nueva Junta de Gobierno. El tema se debatió en el Consejo Bancario Nacional, pero la decisión se tomó en una reunión privada de los presidentes de los bancos acreedores en el Banco Metropolitano en junio de 1958. Se acordó entonces pedir formalmente al Gobierno el reconocimiento de los compromisos de pago del Gobierno anterior y la rápida gestión de las órdenes de pago en trámite y retenidas en la Contraloría General de la República[34].

De paso, en un nada inusual *quid pro quo*, se recomendó a los bancos complacer la petición del ministro de Hacienda de tomar una cantidad de bonos del Tesoro que el Gobierno pensaba emitir. Cada banco suscribiría no menos del cinco por ciento del monto de sus depósitos, y los que tenían órdenes de pago pendientes, no menos del diez por ciento de sus depósitos. En ese momento no había otra opción que aceptar la petición. En el BVC se planteó una alternativa a las fuertes objeciones a la compra de los bonos públicos que finalmente no avanzó.

34 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, p. 551.

Ya con la recesión encima, los problemas tomaron otro cariz. El Banco de Venezuela promovió la creación de una entidad de carácter gremial, iniciativa que contó con la adhesión de la mayoría de los bancos. La nueva institución, que actuaría como mecanismo de defensa de los intereses de sus miembros, se constituyó el 8 de julio de 1959 como Asociación Bancaria Nacional, nombre que en 1972 cambió por el de Asociación Bancaria de Venezuela.

El propósito de la nueva entidad era promover «la cooperación entre sus asociados y el desarrollo, protección y defensa de sus legítimos derechos e intereses». El 23 de junio de 1959, el BVC discutió y aprobó el proyecto de estatutos de la Asociación, con algunas observaciones, y designó un representante para sus reuniones. Sin duda, la expresión «protección y defensa de sus legítimos derechos e intereses» aludía a una disposición de enfrentar las contingencias manifiestas y latentes de la recesión y de las circunstancias políticas.

Las veinticuatro firmas fundadoras eran representativas de las entidades más importantes de la banca: Banco de Venezuela, Banco Caracas, Banco Mercantil y Agrícola, Banco Venezolano de Crédito, Banco de Maracaibo, Banco Comercial de Maracaibo, Banco Unión, Banco Nacional de Descuento, Banco Industrial de Venezuela, Banco de Comercio, Banco Miranda, Banco de la Construcción, Banco República, Banco Metropolitano, Banco Provincial, Banco Occidental de Descuento, Banco del Caribe, Banco de América del Sur, Banco Francés e Italiano, Banco Ítalo-Venezolano, Banco La Guaira, Banco Táchira, Banco Exterior y Banco Hipotecario de Crédito Urbano.

El fin del ciclo expansivo

La década de los años cincuenta terminó en medio de la primera crisis financiera de la era petrolera. En 1958, el acceso al poder de nuevos actores políticos, la estabilización de los precios del petróleo y el desajuste en las cuentas públicas alertaron al mundo bancario. El aumento excesivo de la demanda de divisas en 1958, pero especialmente en 1959, cuando se alcanzó un egreso récord de divisas, fue, a la vez, un síntoma y un factor de la crisis. La venta de dólares canalizadas por los bancos representó en 1958 el 88,5 y en 1959 el 92,7 por ciento de las operaciones cambiarias en el mercado nacional[35].

Pronto comenzaron a manifestarse las dificultades, que se extendieron al sistema financiero en general. Los bancos se movilizaron rápidamente para acordar procedimientos y prevenir situaciones críticas que pudieran afectar al sistema en su conjunto. Los usuales mecanismos de defensa —la restricción de los créditos, el incremento de las tasas de interés y la cautela— pronto se hicieron sentir.

Dentro del mismo sistema bancario había instituciones vulnerables, y entre los primeros afectados estaban los bancos regionales que, como don Henrique Pérez Dupuy había advertido, tenían grandes debilidades.

En 1959, Sudeban, con asesoría del Ministerio de Hacienda, tenía dispuestos dos anteproyectos de reformas a la Ley del Banco Central y a la Ley de Bancos y demás Institutos

35 Banco Central, *Memoria*, 1959, p. 274.



DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY (CA. 1950). CORTESÍA JOAQUÍN URBANO BERRIZBEITIA



LUIS HENRIQUE PÉREZ DUPUY (CA. 1960). CORTESÍA FLORENCE DE BIGAULT DE CAZANOVE

de Crédito, que se convertirían en leyes a comienzos de la década siguiente. Las nuevas disposiciones estaban dirigidas a las operaciones de cambio y a los tipos de interés aplicados por los bancos al redescuento[36]. Esas disposiciones fueron otra fuente de preocupaciones para la banca al finalizar esta década. La reforma de la Ley del Banco Central se discutía en julio de 1959 en el Consejo Bancario Nacional, y el Venezolano de Crédito tenía objeciones a varias de las propuestas.

3. El BVC, el rumbo bien calculado con nueva conducción

La expansión económica de este período potenció las sólidas bases del Banco Venezolano de Crédito. Las fuentes del fortalecimiento económico –los depósitos, las colocaciones y las oportunidades de inversión– siguieron una tendencia ascendente hasta 1959.

El crecimiento y la capacidad del BVC para permanecer en los primeros lugares de la banca son particularmente relevantes en esta época de fuerte competencia y retos de actuación. Sus importantes recursos, su capacidad financiera, la extensión y renovación de su planta física y las primeras decisiones sobre la modernización tecnológica de sus procedimientos indicaban una trayectoria distinguida por el equilibrio entre una firme ortodoxia y una disposición abierta a las exigencias del contexto en transformación.

Este primer período de renovación interna desde la fundación se inició bajo la dirección de Luis Henrique Pérez Dupuy, que empleaba el apellido compuesto de su padre, don Henrique Pérez Dupuy, en lugar de sus apellidos paterno y materno, Pérez Velutini. En el ambiente laboral era identificado como «el doctor Luis Henrique», en tanto el padre era, como siempre, «don Henrique». El título de doctor se le asignaba a cuenta de su profesión de abogado, título que recibió de la Universidad de Lausana (Suiza).

Vinculado primero a distintas áreas funcionales del Banco y desde 1933 como miembro del Consejo de Administración, Luis Henrique Pérez Dupuy trabajó en el departamento jurídico y formó parte destacada del equipo legal de la Institución en el conflicto con el Banco Central en los años cuarenta. Desde 1946 suplió en el cargo de director-gerente a su padre, quien optó por poner distancia para no involucrar a la Institución en sus polémicas políticas. La seguridad e independencia del BVC tenían prioridad.

Desde 1953, Luis Henrique Pérez Dupuy ejerció el cargo como titular, al renunciar formalmente don Henrique, quien siguió activo como consejero financiero. A los 73 años, mantenía muy viva su pasión por el Banco y por el país, de tal manera que don Henrique no fue ajeno a los cambios que ocurrían en el Banco bajo la conducción de su hijo. La relación entre ambos, de personalidad muy distinta, fue de mutuo respeto. Los consejos, siempre escuchados, del fundador buscaban mejorar la eficiencia e incrementar las ganancias, según su visión del negocio, no siempre compartida. También seguía fiel a su papel de *pater familias* en relación con la comunidad laboral del Banco que crecía (tal vez demasiado, en su criterio) y se manifestaba más comprometida con sus propias causas.

36 Sudeban, *Informe anual*, 1958, pp. 6-7.

Un nuevo tiempo y una nueva gerencia

Como un hecho simbólico del nuevo tiempo, el Banco cerró en 1956 el capítulo de su conflicto más prolongado mediante un acuerdo que puso fin al pleito con el Banco Central. Para entonces el conflicto estaba olvidado, excepto para los memoriosos. El Banco Central, que no había aceptado el fallo de 1947, no había pasado la página del conflicto, aunque el Venezolano de Crédito había realizado un intento infructuoso de cerrar el caso con una declaración conjunta en 1951[37].



Un año antes, en 1955, el Banco había cumplido treinta años de fundado. El director-gerente presentó en la *Memoria* del primer semestre de ese año un detallado balance del recorrido de la Institución, en el que destacó entre sus mayores activos su inquebrantable ética y su sólida posición material. Estos valores le daban al BVC una reputación de seriedad en el negocio bancario, reconocida interna e internacionalmente, y, a la vez, creaban confianza en el futuro.

La presentación resaltó el buen hacer de la institución y pasó revista a la obra de quienes la habían dirigido desde su fundación. Siempre primero la figura insoslayable de don Henrique Pérez Dupuy, quien trazó el rumbo de la empresa con seguridad de criterio y la condujo durante dos décadas hasta su retiro, con el apoyo de valiosos colaboradores como Juan Santos González, Alejandro Lara, Félix A. Guerrero y Santiago Alfonzo Rivas, una generación que comenzó a retirarse de la vida activa en este período. Todos habían probado su compromiso con la Institución, más allá de sus obligaciones con el cargo que desempeñaran.

Juan Santos González se retiró en 1949 de su cargo de administrador que ocupaba desde la fundación. En 1943 renunció, por razones de salud, el comisario Ismael Ruiz Viso, quien ejercía el cargo desde 1927. El señor José A. Gil Palacio, miembro del Consejo de Administración desde la fundación, renunció a comienzos de 1952. El señor Martín Prosperi, que integraba el Consejo de Administración en calidad de suplente desde 1936, se desvinculó del Banco en esta época. El doctor Alejandro Lara, coautor del proyecto de fundación, permaneció vinculado al Banco hasta su retiro definitivo en 1951, después de haber sido miembro del Consejo de Administración, consultor jurídico y administrador. Lo sustituyó su hijo, Alejandro J. Lara. En 1954 se retiró Félix A. Guerrero, director del Consejo de Administración, quien desempeñó el cargo de administrador desde la fundación. De manera natural llegó en estos años el cambio generacional que dio paso al cambio gerencial.

La nueva dirección desarrolló otro estilo de gerencia, sin desmarcarse de las pautas conductuales tradicionales. En contraste con la personalidad polémica de su padre, el nuevo director-gerente mantuvo a la Institución apartada de controversias públicas. Tanto por su formación profesional como por su natural espíritu buscó siempre zanjar diferencias y encontrar soluciones por la vía de los acuerdos.

Por otra parte, vivió su compromiso con la Institución de manera diferente que su padre. Para don Henrique, la activa y constante defensa de los intereses del Banco y de sus ideas sobre la conducción de la economía y del país en general fue parte de su vida

37 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 23, p. 207.

cotidiana y privada, en la que solo su familia ocupaba un lugar comparable. Luis Henrique Pérez Dupuy, en cambio, ejerció la dirección del Banco por más tiempo que su padre, y pudo conciliar esa dedicación con otras motivaciones de su vida personal: la cultura, el arte y otras aficiones personales muy distantes de los balances bancarios y del debate público.

El tránsito a una nueva etapa en la vida del Venezolano de Crédito se advertía también en el relevo generacional. Los fundadores y los funcionarios de los primeros tiempos tenían actividades cada vez menos regulares en el Banco. Llegaba a su fin el tiempo de los «señores», formados, con pocas excepciones, en la escuela de la vida y de los tratos formalizados con «palabra de caballero». Caras nuevas ocupaban los cargos vacantes y, con ellos, comenzaba otra etapa, otro estilo, más distendido. Pero estos cambios no alteraron la marca de la cultura corporativa fijada desde los primeros tiempos.

Al asumir la conducción del Banco, desde el interinato de los años cuarenta, los tiempos de acentuada cautela quedaban atrás. Empezaban a cosecharse los resultados alcanzados bajo la gerencia de don Henrique, quien aplicó su talento para los negocios y su sólida experiencia en ellos a calcular la segura y rentable trayectoria de la Institución.

Así pudieron trazarse nuevas metas de crecimiento en el contexto del país petrolero de los años cuarenta y cincuenta. Se abrieron desde entonces nuevas oportunidades de inversión con muy altos beneficios, que se lograron, también hay que decirlo, en una etapa no exenta de desafíos que se sortearon con sagacidad y prudencia.

Los desafíos más incómodos, recurrentes en estos años de creciente poderío estatal y frecuentes convulsiones políticas, venían por lo general de ese lado de la política, no siempre como abusos de poder, pero igualmente enojosos. El propósito de evitar las confrontaciones con el poder superior del Estado y de proteger la empresa se impuso en unas cuantas decisiones. Veamos estos momentos.

En tiempos de la Segunda Guerra Mundial, la incertidumbre de mantener o no cuentas abiertas a nacionales de los países del Eje resultó inconveniente por la presencia en ese grupo de varios clientes importantes. En esa ocasión se hicieron varias consultas con organismos del Estado para evitar incumplir las disposiciones de las famosas «listas negras». Sin instrucciones precisas, la discreción se impuso en estas circunstancias. Durante la dictadura militar, la incitación de adoptar el 2 de diciembre, día oficial del régimen, como no laborable, o recibir «invitaciones» a homenajes al coronel Pérez Jiménez, o solicitudes de apoyo financiero a grandes inversiones públicas de la dictadura, creaban siempre dilemas sin solución.

El 12 de noviembre de 1957 el presidente del Banco Central convocó a los bancos privados para «considerar la conveniencia» de suscribir un acuerdo de la banca dirigido al Congreso, en el que debían solicitar la aprobación del proyecto de Ley de Elecciones presentado por el Ejecutivo Nacional. El director-gerente manifestó en la reunión que no podía hacerlo sin consultar al Consejo de Administración. Discutido el asunto, se resolvió que no quedaba otra opción que suscribir el «Acuerdo», «por razones obvias» y en vista de que los

demás bancos ya habían firmado. Luis Henrique Pérez Dupuy y el doctor Juan J. Gabaldón, miembro del Consejo de Administración, salvaron su voto con base en que los Estatutos no autorizaban manifestaciones políticas y no era tradición del Banco hacerlas[38].

Otro lance proveniente del Gobierno, esta vez de la Junta que reemplazó a Pérez Jiménez, fue considerado en la sesión extraordinaria del Consejo de Administración del 23 de junio de 1958. Se trataba del «deseo» expresado por la Junta de Gobierno de colocar en los bancos privados entre 200 millones y 300 millones de bolívares en bonos del Tesoro; a efectos de esa operación se «recomendaba» que cada banco tomara al menos el cinco por ciento del monto de sus depósitos en bonos del Tesoro.

Don Henrique se opuso con varios argumentos de peso: dudaba de las facultades de un Gobierno de facto para contratar empréstitos; advertía, además, que el Banco tenía ya comprometidos sus recursos en otras colocaciones y esta solicitud debilitaría sus disponibilidades. En todo caso, por razones políticas, se podía suscribir no más de un millón de bolívares. Adolfo Pecchio sostuvo la misma posición. Finalmente, Santiago Alfonzo Rivas y Alejandro Lara consideraban que debía hacerse la suscripción por un monto mayor, ya que no representaba ningún peligro y podía ser una inversión rentable, y suscribir una cantidad menor podía significar antagonizar con el nuevo Gobierno.

El director-gerente zanjó el dilema. Vía telefónica acordó con el presidente de Creole Petroleum Corporation que la petrolera compraría al Banco los bonos del gobierno por cinco millones de bolívares para el Instituto Fondo de Ahorros de esa Corporación. A continuación, se decidió suscribir los bonos por esa cantidad. Pero la emisión fue aplazada[39].

En la sesión extraordinaria convocada de urgencia del 8 de junio de 1959 se renovó el debate sobre el mismo tema discutido un año antes al volver la petición, ahora realizada por el recién electo Gobierno de Betancourt. Se dio lectura al acta del 23 de junio de 1958 para retomar el punto. Don Henrique reiteró su oposición a suscribir cantidad alguna; esta vez argumentó que los bancos no debían contribuir con una política equivocada del Gobierno que incrementaba el déficit público. El Consejo le dio la razón, pero consideró que el Banco no podía negarse cuando el año anterior, bajo un Gobierno de facto, había accedido. Se resolvió suscribir la misma cantidad para no contrariar al Gobierno[40]. No fue esta la última ocasión en que la nueva gerencia actuó con prudencia y aconsejó transigir.

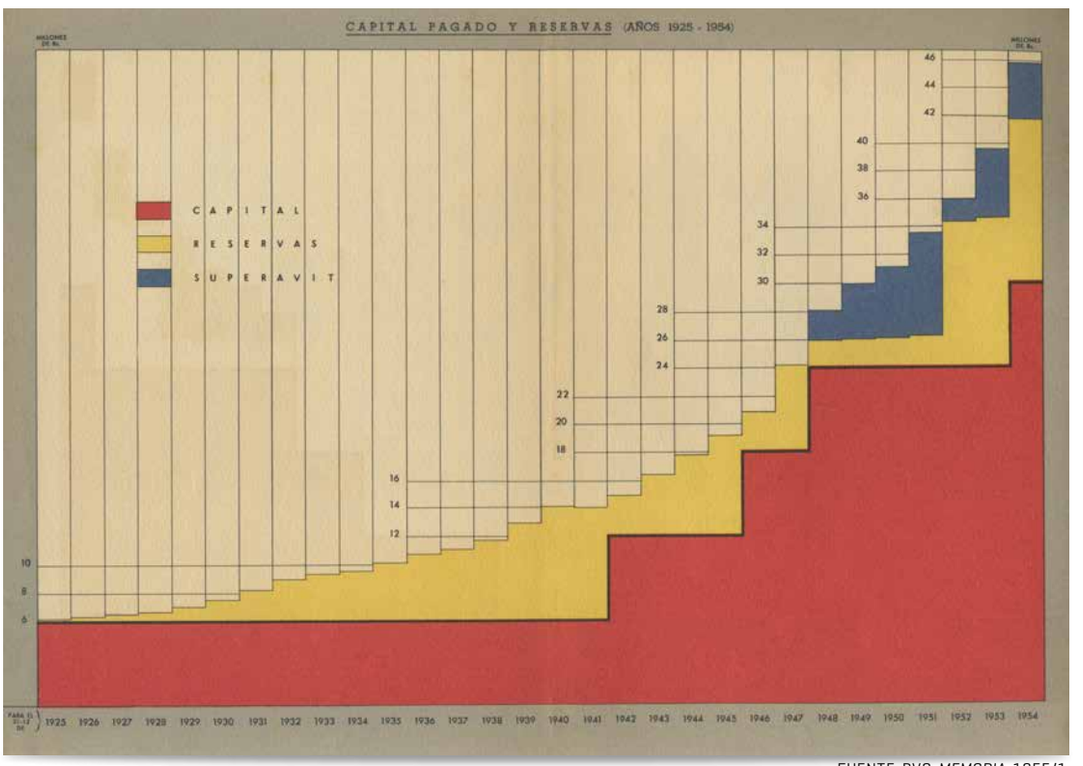
Crecimiento, fortaleza financiera y rentabilidad

La primera manifestación del ciclo de buenos rendimientos del Banco Venezolano de Crédito fue el incremento sucesivo del capital, que comenzó en 1942 por resolución de la Asamblea del 22 de agosto, cuando se autorizó el aumento a 12 millones de bolívares, el doble del capital fijado en la fundación. En 1946 se aumentó nuevamente, esta vez a 18 millones, y en 1948, a 24 millones. El capital autorizado en la fundación, conservado sin cambios por más de tres lustros, se multiplicó por cuatro en el lapso de seis años, al cambiar el contexto económico del país y al incrementarse las colocaciones del Banco y la rentabilidad.

38 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, p. 48.
39 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, pp. 532-533.
40 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 86.

Era una clara señal de que la administración podía aflojar las amarras que habían sujetado el gasto y redoblado la cautela en el decenio de 1930. En los años cincuenta, los sucesivos incrementos llevaron el capital a 30 millones de bolívares en diciembre de 1954, a 36 millones en diciembre de 1955 y a 42 millones en diciembre de 1957, el último aumento de este período. En quince años, sin inflación, el capital inicial se incrementó siete veces.

Capital pagado y reservas, 1925-1954

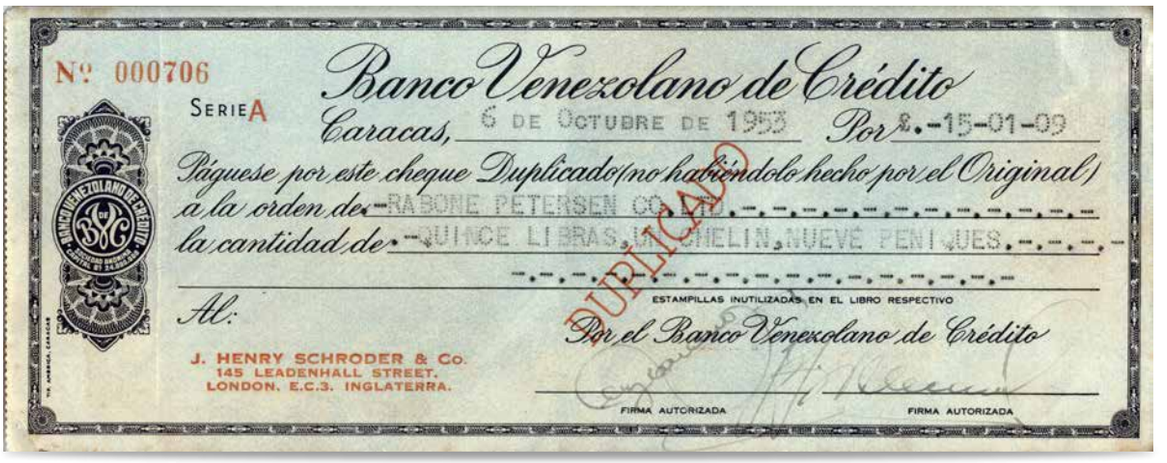


FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1955/1.

Las cifras de su desempeño daban cuenta de la sólida posición alcanzada. En 1945, al cumplir veinte años de existencia, el BVC ocupaba la segunda posición en monto de recursos entre los doce bancos del sistema[41]. En el primer trimestre de 1954, entre los catorce bancos más importantes, el BVC ocupó el segundo lugar en cuanto al monto de las utilidades líquidas, después del Banco de Venezuela, el más grande del país. Pero se ubicó en el primer lugar en utilidades líquidas como proporción sobre el capital pagado y reservas, y fue el único de los bancos que registró superávit en ese lapso[42].

En 1955, entre veintisiete firmas bancarias que operaban en el país, el Venezolano de Crédito ocupaba el tercer lugar por el monto de su capital totalmente pagado, sus reservas y sus depósitos en cuenta corriente y de ahorro[43]. Cuatro años después, en 1959, el sistema contaba con 37 entidades bancarias y el BVC ocupaba el quinto lugar, detrás del Banco Venezuela, el Banco Unión, el Banco Nacional de Descuento y el Banco Mercantil y

41 Banco Central, *Memoria*, 1945, p. XVII.
42 Sudeban, *Informe anual*, 1954, cuadro n.º 29, s/p.
43 Banco Central, *Memoria*, 1945, p. XVII, y Sudeban, *Informe anual*, 1955, cuadros 13, 14 y 15, s/p.
44 Sudeban, *Informe anual*, 1959, cuadro n.º 11, s/p.
45 Sudeban, *Informe anual*, 1959, cuadro n.º 7, s/p.


Nº 000706
SERIE A
Banco Venezolano de Crédito
Caracas, 6 DE OCTUBRE DE 1953 Por £.-15-01-09
Páguese por este cheque Duplicado (no habiéndolo hecho por el Original)
a la orden de RABONE PETERSEN CO.
la cantidad de QUINCE LIBRAS, INCHELIN, NUEVE PENIQUES.
ESTAMPILLAS INUTILIZADAS EN EL LIBRO RESPECTIVO
Al:
Por el Banco Venezolano de Crédito
J. HENRY SCHRODER & Co.
145 LEADENHALL STREET.
LONDON. E.C.3. INGLATERRA.
DUPLICADO
FIRMA AUTORIZADA
FIRMA AUTORIZADA

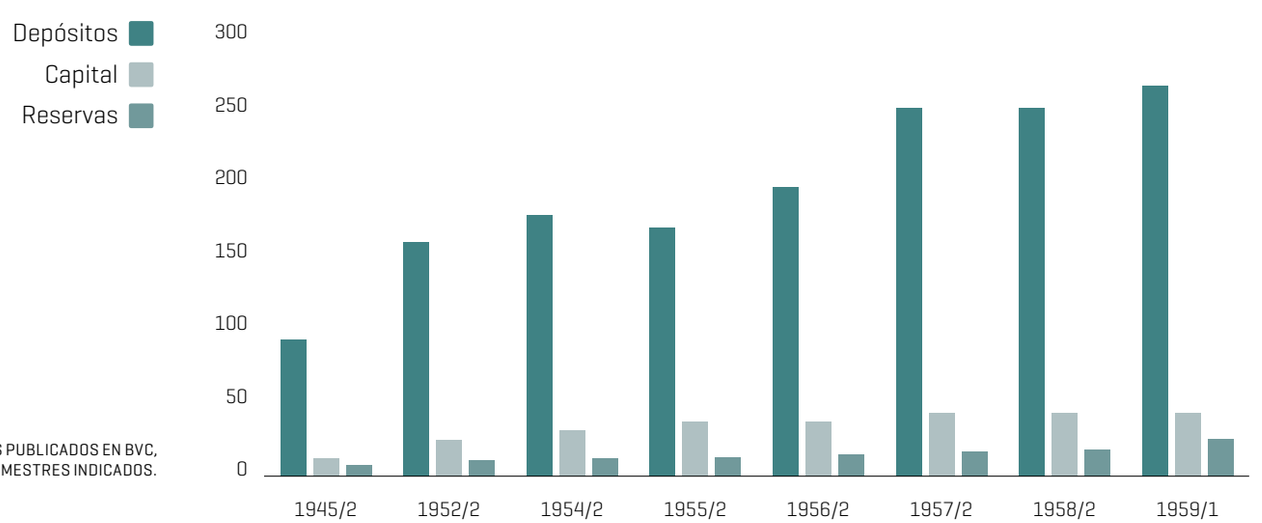
CHEQUE EMITIDO POR EL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO EN 1953. COLECCIÓN BVC

Agrícola. Pero era, conjuntamente con el Banco de Venezuela (uno de los dos bancos de ese grupo con capital totalmente pagado), el tercero en monto de reservas, y el segundo, después del Banco de Venezuela, con la mejor relación capital-reservas[44].

En el decenio de 1949 a 1959 los depósitos del público se incrementaron en más del 92 por ciento[45]. La mayor tasa de crecimiento se registró en las cuentas de ahorro, por las condiciones atractivas para los clientes de ingresos medios, ya que el ahorro pagaba un interés del dos por ciento anual, cualquiera fuera la cantidad registrada, y no se cobraban comisiones por abrir o cancelar las cuentas. Los depósitos en cuenta corriente con cifras más altas devengaban el uno por ciento de interés anual, tenían más movilidad, y la opción de crédito a interés que se entendía como préstamos a comerciantes e industriales para cubrir momentáneas urgencias. Por último, la cuenta en monedas extranjeras, la más inestable, tendía a incrementarse en momentos de inseguridad económica y a bajar cuando la economía ofrecía mejores opciones.

La evolución de los depósitos desde la fundación hasta la década de 1950 indica claramente la tendencia de constante expansión de las cuentas de los clientes del BVC; el

Banco Venezolano de Crédito: depósitos, capital y reservas, 1945-1959
(millones de bolívares)



FUENTE: BALANCES PUBLICADOS EN BVC, *MEMORIA*, AÑOS Y SEMESTRES INDICADOS.



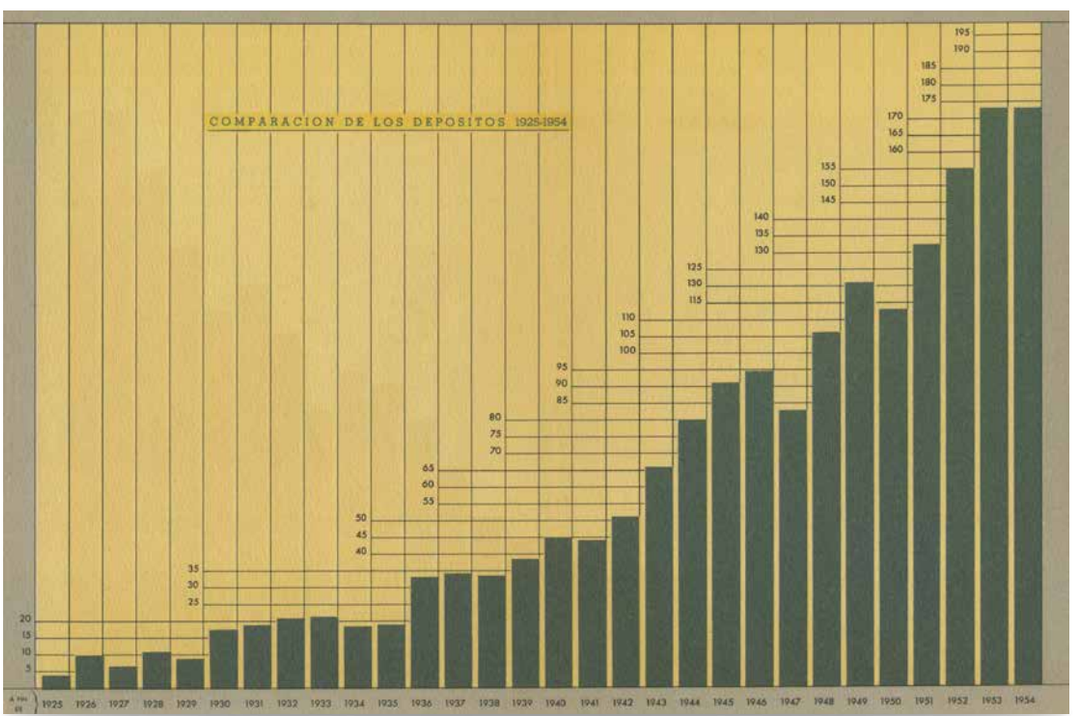
ascenso es moderado en el primer decenio, entre 1925 y 1935; a partir de este último año los depósitos escalan aceleradamente y en los años de la posguerra hasta los cincuenta el crecimiento es casi vertical, con descensos de breve duración.

Los años cincuenta fueron particularmente boyantes hasta fines del decenio; en ese lapso el movimiento bancario fue de tal intensidad que, por primera vez, la tecnología fue mencionada como inadecuada para el ritmo de la demanda. En el Venezolano de Crédito, en 1956, la lentitud del teletipo que enviaba los mensajes a la casa matriz para comprobar la solvencia del cliente motivó que en las horas de más demanda se pagaran cheques de clientes especiales hasta por veinte mil bolívares solo con la firma del gerente de la oficina. Esa flexibilidad terminó abruptamente con el repliegue económico de fines de la década.

La *Memoria* de 1955 promocionó entre la gama de servicios que ofrecía la Institución las operaciones con moneda extranjera: créditos comerciales documentarios, giros sobre el exterior, compraventa de billetes, cheques de viajeros, cartas de crédito circulares, remesas cablegráficas y compras de cheques en divisas. El Banco aseguraba el pago inmediato «en todas partes del mundo» del dinero girado al exterior, gracias a una red de unos 350 bancos corresponsales.

Los convenios con los bancos correspondientes garantizaban también la efectividad y la conveniencia de las operaciones en remesas en pesetas enviadas a España y en liras a Italia, un servicio que sin duda era de gran interés para los inmigrantes procedentes de esos dos países, que formaban ya un segmento importante de la población trabajadora, y también de los pequeños empresarios.

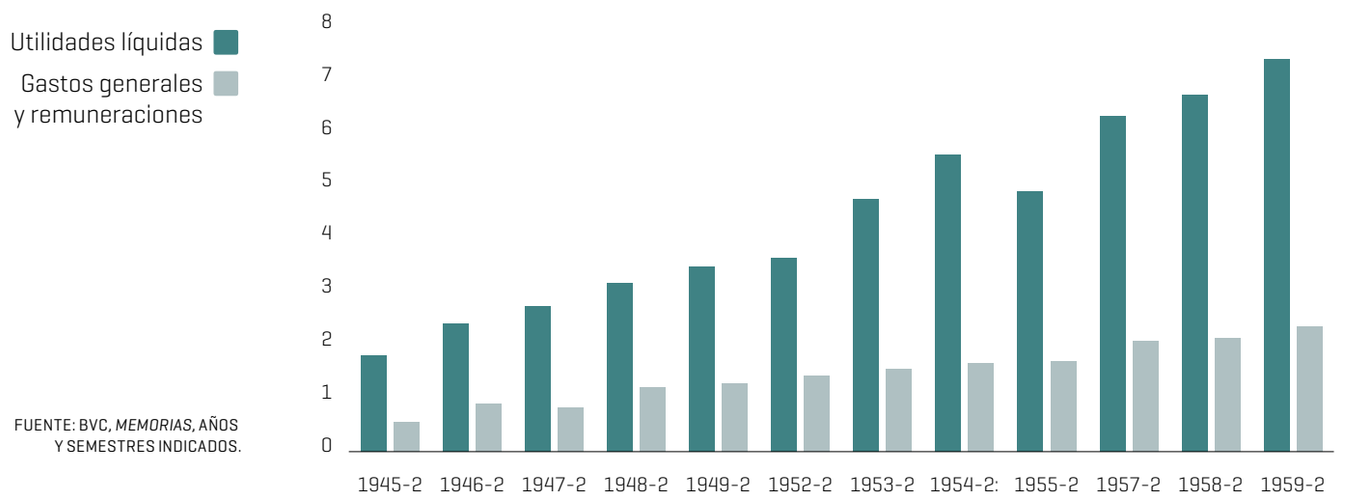
Comparación de los depósitos, 1925-1954



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1955/1.

La confianza en las cifras de la economía nacional y la eficiente administración de los recursos del Banco repercutían en las utilidades que, para satisfacción de los accionistas, seguían la misma tendencia ascendente. Sin embargo, continuó la práctica de asignar un dividendo moderado, a fin de dar preferencia al incremento de las reservas.

Banco Venezolano de Crédito: utilidades líquidas, gastos generales y remuneraciones, 1945-1959
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIAS*, AÑOS Y SEMESTRES INDICADOS.

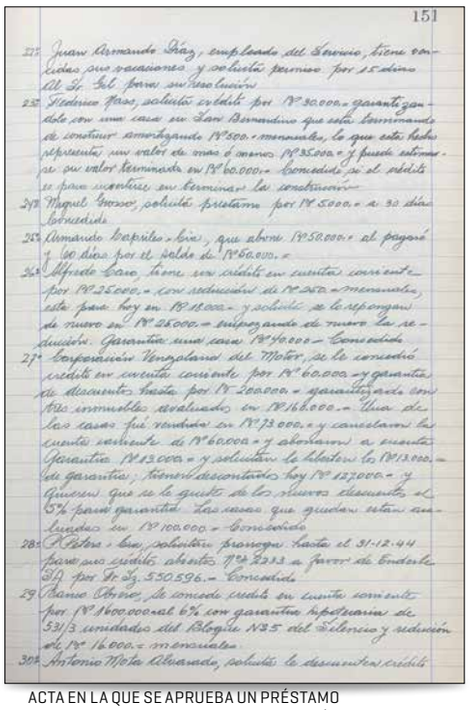
Inversiones y colocaciones

El aumento de las colocaciones que registran los balances semestrales desde la década de 1940 indica la ampliación de las operaciones bancarias de crédito, a su vez, evidencia de la confianza que inspiraba el Banco en su escogida clientela. Las inversiones encontraron un campo de crecientes opciones en el contexto de expansión de los negocios, sobre todo los relacionados con el ensanche urbano de Caracas.

En el área del respaldo financiero a empresas y proyectos del sector público y privado, la *Memoria* de 1955 destacó los créditos a varias empresas e, incluso, instituciones públicas, entre ellas, la Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (CANTV), La Electricidad de Caracas, la Línea Aeropostal Venezolana, el Banco Agrícola y Pecuario, y el Banco Obrero.

Entre las empresas privadas que ofrecían las mejores oportunidades de inversión, sin duda destacaba La Electricidad de Caracas. Con frecuencia la empresa solicitaba al BVC servicios de *underwriting* para emitir acciones y bonos por decenas de millones de bolívares. A finales de 1947, el Banco autorizó la suscripción de acciones y bonos de La Electricidad de Caracas por cerca de treinta millones de bolívares[46]. La inversión dio gran movimiento al Departamento de Valores, que cobró destacada importancia en este período.

46 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 12, pp. 426-427.



151

Juan Armando Díaz, empleado del Servicio, tiene vacaciones y solicita permiso por 15 días. Al Sr. Tel para su resolución.

Federico Pérez, solicita crédito por Bs. 30.000 - garantizado con una casa en San Bernardino que está terminando de construir amortizando Bs 500 - mensuales, la que está hecha representa un valor de unos 6 mil. Bs 35.000 - y puesta estimada su valor terminada en Bs 60.000 - Concedido si el crédito es para concluir su terminar las construcción

Miguel Russo, solicita préstamo por Bs 5.000 - a 30 días. Concedido

Armando Capriles - hijo, que abona Bs 50.000 - al pagaré y 60 días por el saldo de Bs 60.000 -

Alfredo Baro, tiene un crédito en cuenta corriente por Bs 25.000 - con reducción de Bs 250 - mensuales, este para hoy en Bs 18.000 - y solicita se le repongan de nuevo en Bs 25.000 - suspendido de nuevo la reducción. Garantía una casa Bs 40.000 - Concedido

Cooperativa Venezolana del Motor, se le concedió crédito en cuenta corriente por Bs 60.000 - y garantía de descuento hasta por Bs 200.000 - garantizado con dos inmuebles avaluados en Bs 116.000 - Una de las casas fue vendida en Bs 73.000 - y cancelaron la cuenta corriente de Bs 60.000 - y abonaron a cuenta Garantía Bs 13.000 - y solicitan la libertad de Bs 13.000 - de garantía; tienen descontados hoy Bs 127.000 - y quieren que se le quite de los nuevos descuentos el 5% para garantía. Las casas que quedan están avaluadas en Bs 100.000 - Concedido

Pedro Pérez - hijo, solicita prórroga hasta el 31-12-44 para un crédito abierto Bs 2.213 - a favor de Cordero SA por Bs 550.596 - Concedido

Banco Obrero, se concede crédito en cuenta corriente por Bs 1.600.000 al 6% con garantía hipotecaria de 53 1/3 unidades del Bloque N 5 del Silencio y reducción de Bs 16.000 - mensuales

Antonio Mata Alvarado, solicita le descuenten crédito

ACTA EN LA QUE SE APRUEBA UN PRÉSTAMO AL BANCO OBRERO PARA LA REURBANIZACIÓN DE EL SILENCIO, 15 DE SEPTIEMBRE DE 1944. FUENTE: *LIBRO DE ACTAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN* N.º 9, P. 151.



URBANIZACIÓN EL SILENCIO (CARACAS). AUTOR NO IDENTIFICADO, CA. 1955. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA



La Electricidad de Caracas era una de las más importantes empresas del país en razón del servicio que prestaba, de la expansión de la demanda de electricidad por el avance de la urbanización y de su sólida fama de seriedad y profesionalismo. Para las entidades financieras era un cliente de excepción por sus constantes necesidades de capital para expandir su infraestructura y generar electricidad excedentaria para las nuevas urbanizaciones; para el incipiente, pero muy activo, mercado de capitales, representaba una oportunidad inigualable de inversión.

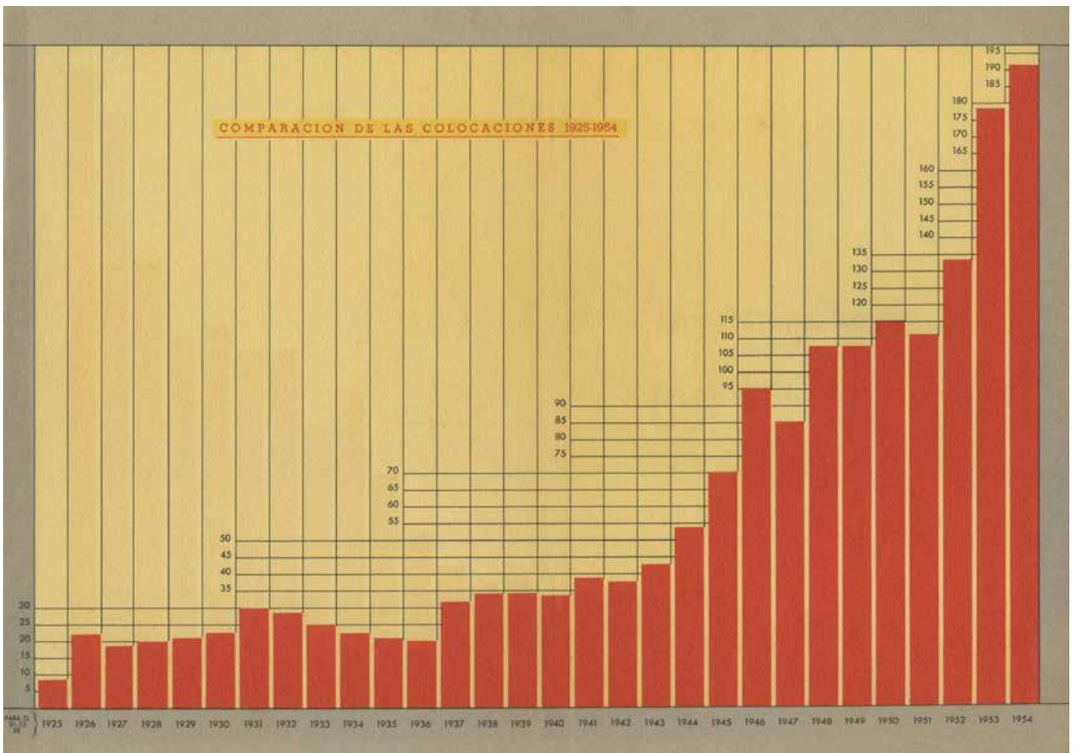
Sin duda, el desarrollo urbano era la inversión con más opciones de la época: la construcción, pública y privada, la inversión hipotecaria, la inversión inmobiliaria y la inversión en empresas de servicio. El Banco, en la línea de su primera gran inversión en el desarrollo de la urbanización San Agustín, contribuyó significativamente a la expansión y renovación urbana de Caracas en esta etapa.

El Banco Obrero, un cliente con muy buen crédito hasta mediados de la década de 1950, desarrolló el proyecto de renovación urbana más impactante de Caracas en los años cuarenta: la reurbanización de El Silencio. El proyecto comprendía el programa de vivienda social más ambicioso de esta época, al que el Banco contribuyó con una importante línea de crédito. El 15 de septiembre de 1944, el Consejo de Administración aprobó un crédito en cuenta corriente de 1.600.000 bolívares al Banco Obrero, con hipoteca de un número de viviendas del Bloque 5 y un interés que osciló entre el cinco y el seis por ciento, condiciones que atendían a la importancia social de los proyectos de vivienda[47].

Pocos días después, el 19 de septiembre, el BVC aprobó un préstamo al proyecto Ciudad Universitaria, una operación en la que participaron también los Bancos Mercantil y Agrícola y Banco Caracas. El préstamo se concedió a 180 días con garantía de terrenos contiguos a la Ciudad Universitaria y con segunda hipoteca de la Hacienda Ibarra[48].

47 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 9, p. 151, y *Libro de actas del C. A.* nº 25, p. 344.
48 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 9, p. 156.
49 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, p. 28.
50 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 24, p. 193.
51 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, pp. 364-365. De esa lista los únicos nombres que se conservaron fueron Santa Sofía, Santa Paula y Cerro Verde; las demás urbanizaciones tomaron el nombre de San Luis.

Comparación de las colocaciones, 1925-1954



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, 1955/1.


Las Mercedes
LA MEJOR URBANIZACION
Construida en el sitio más hermoso del Valle de Caracas
por la
VENEZOLANA DE INVERSIONES, C. A.

Una de las inversiones más importantes en instituciones financieras especializadas en este negocio fue la Financiadora Venezolana de Créditos, C. A. (Fiveca,), creada en 1956 para el financiamiento de viviendas. El BVC suscribió el veinte por ciento del capital de veinte millones de bolívares de la sociedad, y en 1957 respaldó la emisión de bonos al portador de Fiveca por diez millones de bolívares, que fue depositada en el Departamento de Valores del BVC, encargado de controlar la cantidad de bonos en circulación[49]. En adelante, las solicitudes de crédito, como la de la oficina de ingeniería Velutini & Bergamín, C. A., en abril de 1957, eran referidas a Fiveca[50].

La inversión directa más importante del Venezolano de Crédito en el desarrollo urbano de los años cincuenta fue realizada a través de la empresa Vica (Venezolana de Inversiones, C. A.), la urbanizadora de las tierras de El Cafetal y la más importante empresa constructora de esa época al sur del río Guaire.

El proyecto urbanizador de El Cafetal fue uno de los más ambiciosos en ese sector sur de la ciudad. La propuesta de Vica fue aprobada en la sesión del 28 de marzo de 1958. Consistía en la adquisición de la emisión de bonos de Vica por 25 millones de bolívares al 90 por ciento de su valor nominal, con garantía de las tierras del sector «integrado por las [...] urbanizaciones Santa Sofía, Santa Paula, Santa Elisa, Santa Rita, Santa Ana, Santa Clara y Cerro Verde», otorgada por El Cafetal C. A., del grupo Mendoza-Planchart[51].

Otra inversión financiera muy destacada fue la participación del BVC en la creación de la rama hipotecaria de la banca. El 30 de mayo de 1958, el director-gerente informó en el Consejo de Administración sobre la reunión efectuada en el Banco de Venezuela para



EL UNIVERSAL, 13 DE ABRIL DE 1958

considerar el proyecto de estatutos del primer banco hipotecario en Venezuela, que se formaría con un capital de cuarenta millones de bolívares, pagado al cincuenta por ciento.

El proyecto proponía levantar el capital con el 75 por ciento suscrito por cinco bancos privados con sede en Caracas y el 12,5 por ciento por las principales compañías de seguro; el 12,5 restante se colocaría entre el público, una apertura que no se dio porque finalmente los bancos suscribieron también ese porcentaje. El Banco de Venezuela suscribiría cuatro millones de bolívares y el Venezolano de Crédito, conjuntamente con los bancos Mercantil y Agrícola, Unión y Nacional de Descuento, suscribirían tres millones de bolívares cada uno. Los demás bancos aportarían entre un millón y dos millones de bolívares cada uno, hasta completar los treinta millones[52].

La nueva institución, el Banco Hipotecario de Crédito Urbano, sería administrada por una Junta de siete miembros: cinco por los bancos, dos por las compañías de seguro y uno por el público. El Consejo de Administración del BVC aprobó la suscripción de tres millones de bolívares y postuló a don Santiago Alfonzo Rivas para integrar la plancha de directores del nuevo banco durante el primer período de cinco años.

El negocio hipotecario con el BHCU siguió siendo una inversión segura incluso durante la recesión, en virtud de la seria dirección del nuevo banco y de la continua demanda de cédulas hipotecarias. De allí que el BVC decidiera el 7 de abril de 1959 adquirir dos millones de bolívares en cédulas hipotecarias del BHCU, que finalmente fueron 1.570.000 bolívares, porque la alta demanda de cédulas del Banco Hipotecario impidió vender el monto aprobado[53].

Sin embargo, en el segundo semestre de 1959 la recesión impactó en las inversiones. El Consejo de Administración consideró la situación en la sesión extraordinaria del 11 de agosto de 1959, al conocerse que Vica, la gran empresa urbanizadora en la que había hecho la cuantiosa inversión, atravesaba una grave situación de escasez de fondos. Las dificultades de Vica para cumplir con sus compromisos financieros llegaron al extremo de no tener fondos para el pago de sueldos, salarios e indemnizaciones de despido al personal, que llegaba a dos mil personas[54].

Las deudas de Vica con el BVC totalizaban 33.082.000 bolívares, un monto que incluía los bonos por 25 millones de bolívares respaldados con la hipoteca de los terrenos de El Cafetal, y créditos en forma de giros y pagarés. En los últimos meses de 1959, el BVC y otros bancos y empresas acreedoras analizaban las propuestas para evitar la liquidación de Vica[55].

Desde 1958 se aplicaron criterios más estrictos a los gastos y solicitudes de créditos, y con bastante frecuencia, se negaban «en razón del estado de caja». Don Henrique revisaba minuciosamente cada compromiso de pago, cada atraso y cada solicitud de crédito, y era insistente en su llamado a la prudencia. Reclamaba las decisiones que consideraba apartadas de las normas del Banco, como autorizar un préstamo a un cliente sin ser

52 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, pp. 500-501 y 591.
53 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 10.
54 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 222.
55 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 373.

comerciante establecido y, además, con intereses en el juego de caballos. Otra advertencia fue en el caso del Banco Regional de Oriente, que venía incumpliendo sus compromisos. En su opinión los bancos regionales representaban un peligro por su debilidad financiera, como había advertido tiempo atrás[56].

En noviembre de 1959, los bancos se reunieron en el Consejo Bancario Nacional por la excesiva demanda de divisas, como era usual en tiempos de dificultades. En la reunión, el presidente del Banco Central anunció que se limitaría la venta de divisas a los bancos según un sistema de cuotas[57].

En diciembre de 1959, el BVC tomó precauciones por «la continuada merma del efectivo en caja que nos ha colocado en el límite del encaje legal». Como medidas preventivas, el Banco solicitó al Banco Central un anticipo cercano a ocho millones de bolívares, garantizado con acciones del Banco Hipotecario de Crédito Urbano y con cédulas hipotecarias; aumentó el tipo de interés en las cuentas corrientes de crédito; dio más preferencia a las operaciones de descuento en el Banco Central; suspendió los gastos prescindibles y anunció medidas de «alerta y moderación».

La crisis obligó también a negociar la reducción de los créditos, incluso con clientes tan importantes como La Electricidad de Caracas, «mientras no podamos descargar la cuantiosa suma que tenemos en papel de esa compañía»[58]. Se cerró así el primer ciclo de ascenso de la economía petrolera para entrar en la primera recesión.

4. La nueva era: tecnología, espacios renovados y cambios relacionales

En los años cuarenta y cincuenta se tomaron decisiones que cambiaron la dinámica interna del Banco y dejaron atrás definitivamente la etapa fundacional. La incorporación de los primeros equipos procesadores de datos inició la informatización y abrió paso a nuevas rutinas administrativas, en tanto que la renovación de los espacios de la casa matriz y la ineludible expansión física con las primeras sucursales en la ciudad dieron al Banco fuerte presencia en el extendido y moderno entorno urbano. Por otra parte, los cambios generacionales y los inevitables cambios sociales de la época se hicieron sentir en el ámbito relacional, muy particularmente en el laboral. Estos fueron los cambios más importantes en la dinámica interna del Banco.

La era de la informática

En la sesión del 4 de mayo de 1943, el Consejo de Administración decidió comisionar al contador del Banco «para que informe de la marca de la máquina y sistema más conveniente» para automatizar los estados mensuales de las cuentas corrientes[59]. Este fue el primer paso hacia el paraíso tecnológico que mostró, unas décadas después, toda su capacidad y poder transformador de las rutinas laborales y del funcionamiento general del sistema bancario.

Transcurrido un mes, en la sesión del 8 de junio, dos empleados de contabilidad, Carlos Gil y Hans Heimerdinger, presentaron un estudio «sobre el cambio de sistema en el

56 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, pp. 340-341.
57 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 399.
58 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, pp. 491, 497 y 516-517.
59 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 8, p. 141.

Departamento de Cuentas Corrientes relativo a que los estados de cuentas mensuales se hagan en máquinas». Santiago Alfonzo Rivas fue encargado de considerar y estudiar el informe y tres días después dio su veredicto: «Es conveniente la compra». Se resolvió, entonces, adquirir dos máquinas de contabilidad para el Departamento de Cuentas Corrientes por 27.200 bolívares[60], una suma considerable en la época.

¿Qué máquina era esa? Se trataba, probablemente, de un tabulador o una máquina electromecánica contable o de contabilidad, que en la época era lo más novedoso para procesar grandes volúmenes de datos, como era el caso de las cuentas corrientes.



La empresa National Cash Register (NCR) fue la favorecida en 1943, cuando se adquirieron las máquinas que trabajaban con la tecnología de las tarjetas perforadas para cargar la información de las cuentas en codificación binaria, la misma tecnología de los equipos de la International Business Machines (IBM). Los equipos de las dos grandes corporaciones tecnológicas rivales coexistieron en el BVC a partir de 1958 o 1959; ambas empresas competían por la incorporación de sus sistemas a la contabilidad de las cuentas corrientes y de ahorro.

Las gestiones para incorporar los equipos IBM fueron iniciadas por Juan J. Gabaldón y Alejandro Lara, del Consejo de Administración. Ambos fueron autorizados el 1 de octubre de 1957 para «estudiar la conveniencia de establecer el sistema IBM en "Ahorros" y "Copiadores de Cuentas" de acuerdo con el presupuesto de arrendamiento de las máquinas, y para firmar el contrato»[61].



El 11 de octubre el Consejo de Administración dio el visto bueno a los gastos previos requeridos para el pase de quince mil cuentas de ahorro y el cálculo de intereses al nuevo sistema «hasta tanto queden instaladas las máquinas IBM». En la sesión del 6 de diciembre de 1957, Gabaldón y Lara dieron cuenta de que, como resultado de sus gestiones, habían suscrito un contrato de arrendamiento con IBM por 6.070,20 bolívares[62].

En marzo de 1959 IBM instaló a la máquina tabuladora electromecánica de contabilidad 421 dos unidades de almacenamiento de 32 posiciones para enviar los estados de cuentas a los clientes[63]. Al mes siguiente se autorizó la importación de máquinas IBM de tecnología actualizada; en esa oportunidad también se compraron tres archivadores de tarjetas[64].

Para ese entonces, ya se había constituido el Departamento IBM, integrado por operadores de máquinas —entrenados y actualizados regularmente por la misma empresa proveedora— y por perforistas —todas mujeres, generalmente mecanógrafas, que se formaban en breves cursos técnicos— y verificadores. El equipo fue creciendo en proporción al avance del proceso de informatización, pero el comienzo fue importante, a juzgar por la decisión de julio de 1959 de aumentar el sueldo mensual en cincuenta bolívares de dos empleadas del Departamento IBM, probablemente perforistas, que tendrían una carga de trabajo mayor por el retiro de un empleado[65].

A partir de estos años, el Banco invirtió regularmente en la compra o el alquiler de equipos de procesamiento de datos y en los dispositivos del sistema: tarjeteros,

60 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 8, pp. 180 y 184.
61 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 24, p. 555.
62 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, p. 108.
63 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 26, p. 534.
64 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 26, p. 596. La información disponible no indica qué tipo de máquinas eran las que llegaban a La Guaira para el BVC.
65 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 142.
66 BVC, *Memoria*, 1945/1.

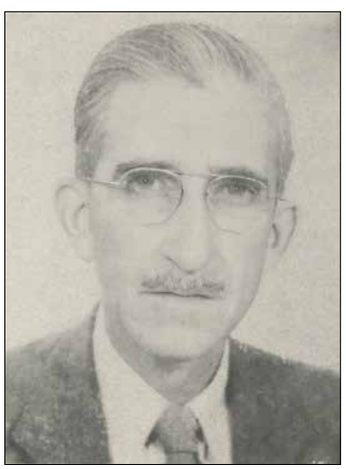
perforadoras, verificadoras, ficheros, separadores e impresoras. Las primeras computadoras digitales electrónicas para desarrollar las funciones de contabilidad ingresaron en la década de 1960, pero la tecnología anterior siguió prestando funciones. Otro cambio importante fue la incorporación del nuevo sistema de comunicación por teletipo (télex). El anuncio de 1955 destacaba que los clientes recibirían los saldos diarios por este nuevo medio que estuvo en uso hasta la década de 1980.

Renovación y expansión

El creciente volumen de los negocios en este período determinó las primeras inversiones para la ampliación de la planta física de la sede central y para la primera etapa de expansión, con las primeras sucursales en los dos extremos urbanizados del valle caraqueño. Ese desarrollo manifestó a las claras su fortalecimiento y su capacidad de respuesta a la dinámica económica y a la creciente demanda del servicio bancario en la década de 1950. Hasta entonces, las únicas modificaciones del espacio eran las remodelaciones de la sede, la única oficina hasta 1952.



RAFAEL EMILIO VELUTINI



RAFAEL BERGAMÍN

En 1945, en el vigésimo aniversario de la Institución, se tomó la decisión de ampliar, modernizar y realzar el edificio del Banco, tanto para ponerlo a tono con las exigencias del servicio, como para representar mejor en sus oficinas la fortaleza de la Institución. La obra fue encargada a Velutini & Bergamín, C. A., una de las más prestigiosas firmas de construcción de la época con un acervo de numerosas obras de gran importancia en Caracas[66].

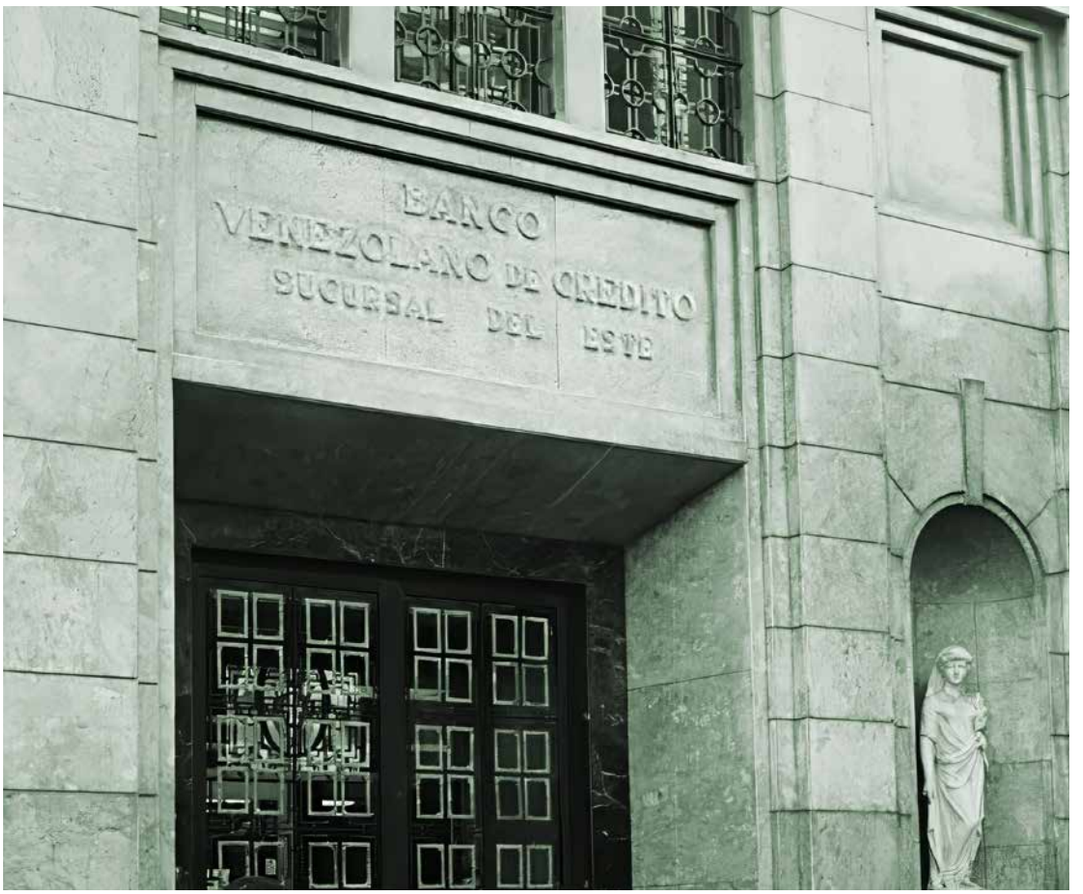
Las reformas incluían la incorporación de la planta superior, la ampliación del local de atención al público, el aumento del número de taquillas, mejoras en la iluminación y aireación de todo el edificio y la construcción de una bóveda subterránea, independiente de la particular del Banco, con 2.815 cajas de seguridad para alquilar al público desde cincuenta bolívares al año. Las obras terminaron en 1948, con una inversión de 1.608.129,46 bolívares[67].

El establecimiento de oficinas en otros puntos de la ciudad se demoró, en vista de que la expansión del perímetro urbano todavía no aseguraba una demanda importante de servicios bancarios. Fue en 1950 cuando se tomó la decisión de construir la Sucursal del Este, que señaló la primera expansión del Banco fuera de la sede en el centro de Caracas.

En 1951 se inició la moderna construcción en el nuevo centro comercial del bulevar de Sabana Grande, cuyo costo, con el terreno, ascendió a 3.040.000 bolívares. La obra fue contratada con Velutini y Bergamín. La construcción fue entregada en mayo de 1952 y las operaciones comenzaron el 19 del mismo mes.

Las dimensiones del edificio, moderno y eficiente, y el diseño de líneas corporativas anticipaban el incremento de la clientela atraída por el prestigio del Banco y por las facilidades de la nueva sucursal en «tan importante sector urbano». La obra destaca por sus atractivas líneas racionalistas, la escuela del arquitecto Rafael Bergamín[68].

67 BVC, *Memoria*, 1948/1.
68 BVC, *Memoria*, 1951/2. El edificio, que ya no es propiedad del BVC, no tiene hoy el aspecto de los mejores tiempos.







Bergamín, una referencia de la arquitectura racionalista en España y uno de los más destacados arquitectos del exilio español en Venezuela, desarrolló entre 1938 y 1958 obras y proyectos de gran impacto en la modernización y renovación urbana de Caracas. Sus obras de diverso interés funcional, comercial y corporativo incluyen residencias privadas como la que diseñó para Luis Henrique Pérez Dupuy, la casa Montclair, en Lomas de Las Mercedes. Construida entre 1948 y 1951, sobresalía en el paisaje por su arquitectura ecléctica de inspiración europea, en la que destacaba la torre circular con el capitel cónico, como el de un castillo.

A mediados de la década de los cincuenta se establecieron las tres oficinas al oeste de la ciudad. La primera en la avenida España, de Catia, el área más poblada de esa zona de Caracas, con una importante y variada actividad económica, fue inaugurada el 3 de diciembre de 1955. El 2 de julio de 1956 se inauguró la Sucursal San Martín, en la avenida del mismo nombre, y el 11 de agosto de ese mismo año se inauguró la Sucursal Nueva Granada en la avenida del mismo nombre. Con las nuevas oficinas el Banco estableció su presencia en los sectores de mayor desarrollo urbano de Caracas hasta esa década[69]. En mayo de 1956 se aprobó el presupuesto para dotar a las cuatro sucursales de centrales telefónicas con líneas externas e internas.

Otros dos proyectos de oficinas en Las Mercedes y La Carlota se retrasaron y, finalmente, no llegaron a instalarse en este período. En 1957 el Banco invirtió en dos locales en el edificio del Helicoide, la construcción de arquitectura más audaz de ese momento.

69 BVC, *Memoria*, 1955/1.





La construcción no avanzó desde 1958 por varias dificultades al inicio de la recesión. La reclamación de los locales dio inicio a un largo proceso que tardó décadas en resolverse.

En 1954 se emprendieron nuevas reformas en la oficina principal; en esta oportunidad fue una renovación mayor que amplió la superficie del Banco al anexarse el edificio n.º 5, contiguo a la sede. Ambos edificios fueron comunicados después de año y medio de trabajos intensos y riesgosos por la antigüedad y el mal estado de la antigua construcción. La inversión de 1.300.000 bolívares era necesaria, se explicó, «debido al aumento de personal impuesto por la creciente actividad del Instituto»[70]. En 1957, nuevas reformas en el edificio n.º 5 eliminaron las oficinas pequeñas y transformaron el espacio en grandes salones para «oficinas de mayor importancia y seriedad»[71].

Por varios años el BVC no tuvo proyectos inmediatos de establecerse en otras ciudades del país. La importante clientela de la plaza caraqueña y de los negocios con sede en la capital, y los todavía no muy numerosos negocios importantes con presencia exclusiva en las regiones parecían razón suficiente. De hecho, la sucursal de Maracaibo fue traspasada al Banco de Maracaibo cuando el BVC decidió retirarse de esa plaza el 13 de enero de 1947[72].

En los años cincuenta, el BVC volvió a poner la mirada fuera de Caracas, aunque todavía no con sus propias oficinas. Como ya se mencionó, el BVC fue fundador y accionista principal del Banco de Carabobo, con sede en Valencia y sucursales y agencias en Maracay y Villa de Cura, y del Banco de Lara, con sede central en Barquisimeto. Las dos sociedades le dieron presencia en esas importantes ciudades de la región noroccidental.

70 BVC, *Memoria*, 1954/1.
71 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 24, p. 173.
72 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 11, p. 423.

La necesidad de competir apartó al BVC durante algunos años de la que había sido una política tradicional: no hacer publicidad masiva. En esta «abstención publicitaria» había primado el criterio de don Henrique, para quien los avisos en Venezuela no traían negocios: «Sin avisos el Banco Venezolano de Crédito ha prosperado más que aquellos otros Bancos que anuncian»[73], una opinión que encontraba cada vez menos respaldo en la directiva que comenzaba a entender la publicidad como otra faceta de la expansión en otro tipo de espacio.

Hasta entonces, los escasos anuncios impresos se publicaban con preferencia en medios que circulaban en sectores que eran o se consideraban potenciales buenos clientes; la guía telefónica recibía ocasionalmente avisos del Banco; también solían aprobarse anuncios, como contribución a obras sociales, en publicaciones de fundaciones o centros de atención educativa o de salud. Las reservas sobre la publicidad cedieron desde 1955 por la necesidad de dar a conocer los nuevos servicios y oficinas del Banco. Se contrató entonces una agencia de publicidad para difundir publicidad en la prensa y también fue aprobada la publicidad en televisión.

En 1956 y 1957 el Consejo de Administración autorizó anuncios en la prensa nacional a través de agencias de publicidad, publicidad filmada contratada con Bolívar Films y el servicio de Tiuna Films, y contratos con salas de cine del oeste para proyectar la publicidad filmada sobre las nuevas sucursales[74]. También aprobó anunciar en medios del exterior, como la media página en *The Banker's Almanac and Year Book*, contratada por cinco años (1957-1958 a 1961-1962) y el aviso de dos páginas en tres idiomas en la revista *Itálica*, que se presentaría en la Feria de Milán de 1957, y que circuló en Italia, Estados Unidos y Venezuela[75]. Sin embargo, la recesión moderó los gastos publicitarios que, en esas circunstancias, no se consideraron prioritarios.

Las relaciones laborales, del paternalismo a la militancia sindical

La política de responsabilidad frente a los empleados promovida desde la fundación del Banco procuraba un trato justo en un ambiente laboral exigente y respetuoso de los beneficios de los trabajadores.

El ambiente laboral de las casas mercantiles, la primera referencia, y de empresas como La Electricidad de Caracas seguramente contribuyó a forjar el modelo de relaciones laborales adoptado por la Institución. Parte importante del perfil del Venezolano de Crédito se advertía en el ambiente laboral. Desde la fundación, se trató de construir un sistema caracterizado por un trato con los trabajadores modelado en la mejor tradición de la relación paterno-filial, de autoridad, con jerarquías reconocidas, pero cercano y justo.

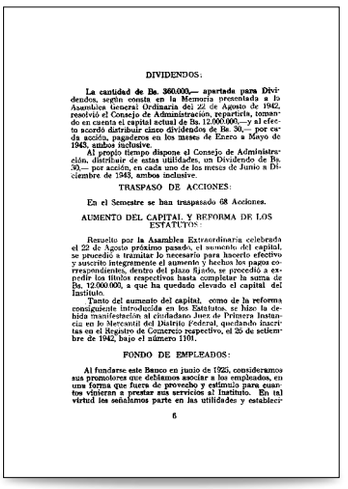
La estructura física de la que fue por casi treinta años la única sede del BVC, de Las Monjas a San Francisco, y la oficina principal hasta el año 2000 propiciaba unas relaciones de cercanía, con don Henrique en su escritorio a la vista de todos y con la vista puesta

73 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 12, p. 351.
74 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, p. 345.
75 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 24, pp. 174 y 176.



BANCO VENEZOLANO DE CREDITO
SOCIEDAD ANONIMA - CAPITAL: Bs. 12.000.000

MEMORIA
del período comprendido del 1° de Julio
al 31 de Diciembre de 1942.



DIVIDENDOS:

La cantidad de Bs. 360.000,— apartada para Dividendos, según consta en la Memoria presentada a la Asamblea General Ordinaria del 22 de Agosto de 1942, resolvió el Consejo de Administración, repartirla, tomando en cuenta el capital actual de Bs. 12.000.000,—y al efecto acordó distribuir cinco dividendos de Bs. 30,— por cada acción, pagaderos en los meses de Enero a Mayo de 1943, ambos inclusive.

Al propio tiempo dispone el Consejo de Administración, distribuir de estas utilidades, un Dividendo de Bs. 30,— por acción, en cada uno de los meses de Junio a Diciembre de 1943, ambos inclusive.

TRASPASO DE ACCIONES:

En el Semestre se han traspasado 68 Acciones.

AUMENTO DEL CAPITAL Y REFORMA DE LOS ESTATUTOS:

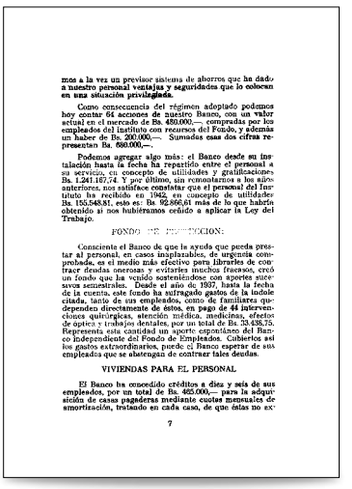
Resuelto por la Asamblea Extraordinaria celebrada el 22 de Agosto próximo pasado, el aumento del capital, se procedió a tramitar lo necesario para hacerlo efectivo y asciende íntegramente el aumento y hechos los pagos correspondientes, dentro del plazo fijado, se procedió a expedir los títulos respectivos hasta completar la suma de Bs. 12.000.000, a que ha quedado elevado el capital del Instituto.

Tanto del aumento del capital, como de la reforma consiguiente introducida en los Estatutos, se hizo la debida manifestación al ciudadano Juez de Primera Instancia en lo Mercantil del Distrito Federal, quedando inscritas en el Registro de Comercio respectivo, el 25 de setiembre de 1942, bajo el número 1101.

FONDO DE EMPLEADOS:

Al fundarse este Banco en junio de 1925, consideramos sus promotores que debíamos asociar a los empleados, en una forma que fuera de provecho y estímulo para cuantos vinieran a prestar sus servicios al Instituto. En tal virtud los señalamos parte en las utilidades y estableci-

6



mos a la vez un previsor sistema de ahorros que ha dado a nuestro personal ventajas y seguridades que lo colocan en una situación privilegiada.

Como consecuencia del régimen adoptado podemos hoy contar 64 acciones de nuestro Banco, con un valor actual en el mercado de Bs. 480.000,—, compradas por los empleados del Instituto con recursos del Fondo, y además un haber de Bs. 200.000,—. Sumadas esas dos cifras representan Bs. 680.000,—.

Podemos agregar algo más: el Banco desde su instalación hasta la fecha ha repartido entre el personal a su servicio, en concepto de utilidades y gratificaciones Bs. 1.241.167,74. Y por último, sin remontarnos a los ejercicios anteriores, nos satisface constatar que el personal del Instituto ha recibido en 1942, en concepto de utilidades Bs. 155.548,81, esto es: Bs. 92.866,61 más de lo que habría obtenido si nos hubiéramos ceñido a aplicar la Ley del Trabajo.

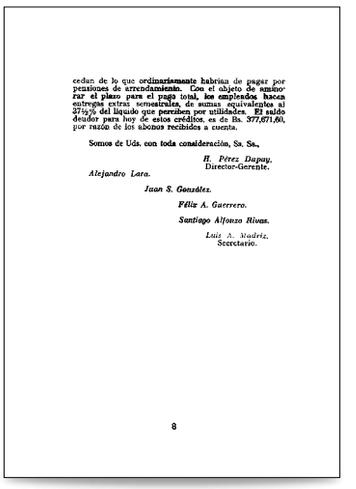
FONDO DE PROTECCION:

Consciente el Banco de que la ayuda que pueda prestar al personal, en casos imprevistos, de urgencia comprobada, es el medio más efectivo para librarles de contraer deudas onerosas y evitarles muchos fracasos, creó un fondo que ha venido sosteniéndose con aportes sucesivos semestrales. Desde el año de 1937, hasta la fecha de la cuenta, este fondo ha sufragado gastos de la índole citada, tanto de sus empleados, como de familiares que dependen directamente de éstos, en pago de 44 intervenciones quirúrgicas, atención médica, medicinas, efectos de óptica y trabajos dentales, por un total de Bs. 33.438,75. Representa esta cantidad un aporte espontáneo del Banco independiente del Fondo de Empleados. Cubiertos así los gastos extraordinarios, puede el Banco esperar de sus empleados que se abstengan de contraer tales deudas.

VIVIENDAS PARA EL PERSONAL

El Banco ha concedido créditos a diez y seis de sus empleados, por un total de Bs. 465.000,— para la adquisición de casas pagaderas mediante cuotas mensuales de amortización, tratando en cada caso, de que éstas no ex-

7



cedan de lo que ordinariamente habrían de pagar por pensiones de arrendamiento. Con el objeto de aminorar el plazo para el pago total, los empleados hacen entregas extras semestrales, de sumas equivalentes al 27½% del líquido que perciben por utilidades. El saldo deudor para hoy de estos créditos, es de Bs. 377.671,60, por razón de los abonos recibidos a cuenta.

Somos de Ud. con toda consideración, Ss. Ss.,

H. Pérez Dupuy.
Director-Gerente.

Alejandro Lara.

Juan S. González.

Félix A. Guerrero.

Santiago Alfonzo Rivas.

Luis A. Madriz.
Secretario.

8

en todos hasta sus últimos días. La diaria convivencia del personal en ese espacio limitado transcurría como en una familia en un ambiente de concordia, que no excluía, como en toda familia, las tensiones y los conflictos.

La estabilidad y la fluida movilidad de los empleados, reasignados periódicamente a distintos departamentos, eran parte de la política que buscaba crear un sistema de relaciones bien integrado. La práctica de mover empleados de un departamento a otro tenía el doble propósito de familiarizar al empleado con el trabajo de los diferentes departamentos del Banco y de evitar que los empleados arraigaran en un mismo departamento y pudieran transgredir normas internas.

Conforme con las pautas que guiaban el trato con el personal, la prosperidad de estos años no dejó fuera a los empleados. En la *Memoria* del segundo semestre de 1942 se destacó que los empleados habían recibido un monto que superaba en 92.000 bolívares lo que habrían obtenido conforme a las disposiciones de la Ley del Trabajo. También dio cuenta detallada a los accionistas de los beneficios otorgados por el Banco, desde su fundación, al personal.

El Fondo de Empleados, creado en 1925, acumulaba 680.000 bolívares en 1942, y funcionaba como un recurso de ayuda a los empleados para distintas necesidades: de salud, vivienda y, con frecuencia, para la compra de acciones del BVC. Más adelante fue creado el Fondo de Ayuda a Empleados con una función complementaria.

En 1955, 40 empleados poseían 97 acciones del Banco; en 1956 el mismo número de empleados era propietario de 114 acciones y en 1958, 38 empleados poseían 111 acciones. La compra de acciones era una opción de ahorro y de capitalización de los empleados promovida por el Banco. De allí que don Henrique, como consejero financiero en febrero de 1951, propusiera no autorizar la venta de acciones en poder de empleados, para no destruir el propósito de hacer que fuesen socios del Banco[76].

Los empleados y sus familiares tenían sus gastos médicos y otras urgencias cubiertas por el Fondo de Protección Social creado en 1937. El propósito del Banco era evitar que los empleados contrajeran deudas onerosas y cayeran en fracasos personales. Sin duda, se entendía que un empleado necesitado de fondos para cubrir una deuda podría comprometer su actuación en el Banco para resolver su trance.

76 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 16, p. 53.
77 BVC, *Memoria*, 1942/2, pp. 7-8.

La *Memoria* de 1942 también informaba que el Banco hasta entonces había concedido créditos a dieciséis empleados por un total de 460.000 bolívares para adquirir sus viviendas en condiciones que facilitaban la recuperación del préstamo. Los empleados amortizaban los créditos en cuotas cuyo monto no excedía el pago de un arrendamiento[77].

El número de empleados en 1940 llegaba a 80, nómina que se triplicó en 1955, cuando trabajaban 240 empleados cuyos sueldos iban desde los 2.400 bolívares del gerente de la Sucursal del Este hasta los 250 bolívares del trabajador de posición más baja.

En 1958, el Consejo de Administración estudió y aprobó la iniciativa de don Henrique Pérez Dupuy de crear un Plan de Ayuda Familiar para el personal del Banco que percibía más bajos salarios, por considerar, según declaraba el Reglamento aprobado el 23 de junio de ese año, que la familia merecía ser protegida y fortalecida por su condición de célula primordial de la sociedad[78].

El plan contemplaba una asignación mensual de entre 50 y 150 bolívares, de acuerdo con el número de hijos menores de 16 años, que se depositaba en una cuenta de ahorro abierta en el Banco a nombre de la madre. Los beneficios adicionales a la remuneración mensual eran siempre acordados con base en el previo análisis de la relación entre las utilidades y los compromisos de gasto, a fin de asegurar su estabilidad sin comprometer las finanzas del Banco.

Otras peticiones se atendían como parte del buen clima de relaciones con la comunidad laboral, tales como las contribuciones económicas a las actividades de recreación y celebraciones de los empleados. Al Consejo llegaban con cierta regularidad pedidos de contribución para actividades en el Club Social Deportivo de Empleados del Banco Venezolano de Crédito, para el equipo de fútbol, para el reparto de juguetes en Navidad o para la fiesta de fin de año.



ANTONIO CAMAIONI

La preparación técnica o profesional no era un requisito de ingreso, excepto en las áreas profesionales. El ingreso usualmente en posiciones de rango bajo no impedía o retrasaba la posibilidad de escalar a posiciones más altas y de mayor responsabilidad, para las que se tomaban en cuenta los méritos, la antigüedad, el rendimiento laboral y la disposición e interés del trabajador.

La falta de preparación previa se compensaba con la práctica adquirida en el trabajo. El banco funcionaba como un centro formativo; se aprendía observando, según el interés y empeño del mismo empleado. Esto no excluía las ayudas para costear cursos privados en instituciones educativas de tipo técnico y otros estudios convencionales.

Uno de los casos más notables es el de Antonio Camaioni, con 71 años en el Banco que cumplirá en 2025. En 1953 llegó a Venezuela desde Italia con 25 años de edad, sin familia ni contactos locales y sin hablar español[79]. Consiguió empleo en 1954 en tareas de mantenimiento de oficinas en el nuevo edificio de la Sucursal del Este. Meses después pasó al departamento de cobranzas en la Casa Matriz y luego al departamento de cuentas corrientes. Por propia iniciativa realizó cursos de contabilidad para mejorar su

78 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 25, pp. 452, 508-509 y 568-569.
79 Mencionamos a Camaioni en el primer capítulo, en relación con su larga vida laboral.

preparación. Posteriormente ocupó cargos de subgerente y gerente en las agencias de El Paraíso, en Lagoven (Los Chaguaramos) y en Galerías Bolívar (Sabana Grande), donde a sus 97 años sigue como gerente. Nunca trabajó en otra empresa; en sus palabras, sus recuerdos del Banco en distintas épocas son como la memoria de su familia.

A mediados de siglo ya había empleados con más de una década de trabajo en la institución que desempeñaban cargos de alto nivel. El Banco consideraba que una antigüedad importante tenía un conjunto de ventajas: estimulaba el desarrollo de un vínculo afectivo de los empleados con la Institución, fortalecía su experiencia en el sistema bancario y permitía conocer bien a los clientes, quienes, a su vez, desarrollaban mayor confianza en el Banco.

La lealtad de los empleados era considerada un valioso activo de la Institución y como tal muy estimada. Un ejemplo es el del Sr. Rafael Larrain, cajero principal desde los primeros tiempos, quien, al retirarse por motivos de salud en diciembre de 1944, fue premiado por sus excepcionales servicios con una remuneración especial de diez mil bolívares, una cantidad importante si se considera que el sueldo mensual del doctor Francisco Meaño, a cargo del Departamento Jurídico, se fijó en la misma fecha en 1.500 bolívares[80].

No faltaron, por otra parte, casos de manifiesta deslealtad, por faltas deliberadas, por exceso de confianza o por negligencia. En 1954, el Consejo de Administración aprobó unas «Normas que debe seguir el Departamento de Cambio en la compra de giros sobre el Exterior». En esa oportunidad, se insistió en las «dotes psicológicas» que debe tener un jefe del Departamento de Cambio: «Mucha agudeza y carencia de ingenuidad»[81].

En el plano laboral prevaleció una relación sin grandes tensiones hasta diciembre de 1959, cuando se formaron dos grupos sindicales, «uno que se autodenomina empleados unidos del Banco Venezolano de Crédito y el otro adscrito al Sindicato Único de Trabajadores Bancarios (Sutraban)». Se acordó buscar un entendimiento y transmitir la buena voluntad del Banco y su disposición a firmar el contrato que se discutía[82]. El Banco estudió los costos con atención por cuanto la recesión imponía moderación en los gastos; por su parte, don Henrique recomendó que se hiciera saber a los sindicalistas y a los empleados que el Banco solo discutiría propuestas económicas[83]. Preservar la paz laboral era un mandato, así que el contrato se firmó.

Este período concluyó en medio de la transición entre el ambiente laboral de la época de los fundadores y el nuevo mundo laboral que, sin perder la esencia anterior, esgrimía los recursos de la lucha sindical.

Para el Banco Venezolano de Crédito el extenso período de expansión financiera de los años cuarenta y cincuenta llegó a su fin para poner a prueba su capacidad de remontar las dificultades del lapso recesivo entre 1958 y 1963 y la inestabilidad económica del segundo quinquenio de los años sesenta. También esa competencia era parte de la disciplina de don Henrique: la administración rigurosa de sus recursos, más diligencia en las colocaciones e inversiones, y estrategias oportunas para superar las dificultades.

80 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 9, p. 284.
81 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 20, pp. 64-65.
82 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, pp. 470-471.
83 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 27, p. 550.



Capítulo V
La importancia del buen hacer y el desafío de crecer (1960-1975)

La seguridad en un futuro de prosperidad inagotable, que predominó en el país hasta 1958, desapareció con la coyuntura de la primera recesión de la economía petrolera que inició este período. Más allá de su naturaleza particular e irrepetible, el quinquenio recesivo 1958-1963 fue representativo de las dificultades futuras de la economía venezolana, sujeta a los ciclos de ascenso y descenso del precio internacional del petróleo. Por otra parte, el contexto sociopolítico del naciente régimen democrático venezolano, tenso y fluctuante, repercutió fuertemente en el panorama de menguada seguridad para la empresa privada.

La política económica intervencionista de este período se apoyó en dos instrumentos: la planificación del desarrollo social y la industrialización por sustitución de importaciones, condensadas en los planes de la Nación. Don Henrique Pérez Dupuy no dejó de manifestar, en artículos de prensa y entrevistas, su severa visión crítica del intervencionismo estatal y de la conducción económica. En particular, se manifestó contrario a la política petrolera, que consideró responsable de la desinversión en la industria y del «empobrecimiento general de toda la Nación»[1]. Sin embargo, en estos años, la política económica dio margen para dejar hacer y crecer.

LUIS HENRIQUE PÉREZ DUPUY (PRESIDENTE, CUARTO DE DERECHA A IZQUIERDA), DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY (CONSEJERO FINANCIERO, TERCERO DE DERECHA A IZQUIERDA) Y EL RESTO DE LA DIRECTIVA DEL BANCO A PRINCIPIOS DE LOS AÑOS SETENTA. FOTO: CORTESÍA DE GRACIELA VELUTINI DE QUINTERO

La legislación bancaria de los sesenta, por un lado, incrementó los controles y restricciones sobre las operaciones de la banca y, por otro, abrió el sistema hacia un cambio que diversificó la oferta de servicios financieros. Este cambio se operó al desarrollarse la banca especializada: la banca hipotecaria, el sistema de ahorro y préstamo, los bancos comerciales y las sociedades financieras.

Aunque esta nueva estructura representó una ampliación de sus funciones, la banca moderó la expansión de sus oficinas. Durante la recesión, la capacidad de resistir, en espera de mejores tiempos, representó un aprendizaje que tuvo más de una oportunidad de ponerse a prueba en el futuro. La lenta e inestable recuperación de la economía y de la banca transcurrió en un ambiente de cautelosa confianza.

En la década de 1970, el desmesurado impulso de la economía por el extraordinario repunte de los precios petroleros renovó la confianza en el auge económico como destino del país, en tanto que el sistema bancario retomó el camino de la expansión, un camino retador para la intermediación, que no se presentaba fácil en las condiciones de gran incremento de los depósitos y de fuerte competencia por las opciones de inversión.

El Banco Venezolano de Crédito mostró durante la recesión su capacidad para regular sus movimientos, convertir las pérdidas en ganancias y capear la crisis. Su apego tradicional al buen hacer afirmó su estabilidad y su reputación de institución confiable y

1 Pérez Dupuy, «La nefasta política del intervencionismo estatal», *Recomendaciones sobre economía y el gasto público*, pp. 35-37. El artículo fue publicado originalmente en *El Nacional*, 16 de abril de 1970.



TORRES PETROLERAS EN EL LAGO DE MARACAIBO. FOTO: UNIVERSAL IMAGES GROUP NORTH AMERICA LLC / DEAGOSTINI / ALAMY

rentable. En estos años de expectativas variables sorteó las dificultades y los riesgos, sin dejar de responder a la necesaria sintonía con los tiempos que exigían la modernización de sus servicios.

En 1975, al cumplir el medio siglo de existencia, el BVC se enfrentó al desafío de crecer equilibradamente para evitar quedar desbordado por el exceso de recursos monetarios que se precipitó sobre el país. Ese objetivo se alcanzó con apoyo en su firme estructura, reorganizada para atender las nuevas exigencias, y en su posicionamiento en el mundo financiero.

Bajo la gerencia inteligente y serena de Luis Henrique Pérez Dupuy, presidente del Banco a partir del cambio de estatutos de 1972, la institución alcanzó resultados financieros de importancia en los sesenta y en el primer quinquenio de los setenta.

1. Apogeo y contingencias de la economía petrolera

El cese del conflicto del Canal de Suez, que disparó el precio internacional del petróleo entre 1956 y 1957, desencadenó la primera crisis de la economía petrolera venezolana. Desde mediados de los sesenta la recesión fue cediendo para dar paso a una moderada recuperación, seguida por el impetuoso aumento del ingreso petrolero en el inicio de la década de 1970. Veamos.

Recesión y recuperación

La brecha entre el disminuido ingreso petrolero y las necesidades del gasto público y de la economía creó desde 1958 las condiciones para la recesión económica que se extendió hasta 1963. El ciclo de bajos precios petroleros continuó hasta 1969, cuando se registró el descenso más pronunciado.

Varios factores agudizaron las dificultades: la desinversión de las petroleras, las medidas económicas restrictivas, la fuga de capitales, el aumento del desempleo, el intervencionismo estatal en la economía y el inquietante panorama político.

Las medidas del Gobierno, dirigidas a disminuir el déficit fiscal y a contener la presión social, se sintieron tanto en la población trabajadora como en el sector empresarial, donde actividades como la construcción, fuente de trabajo fundamental en esos años, enfrentaron una fuerte crisis. ¿Cuáles eran esas medidas?

La Constitución de 1961 dio atribuciones al Poder Ejecutivo para intervenir en momentos de dificultades económicas. La Ley Habilitante de ese mismo año permitió decretar medidas que pusieron la economía bajo estricto control. Se redujeron los salarios de los empleados públicos, se congelaron los aumentos de sueldos, se estableció el control de cambio, el bolívar fue devaluado, se incrementaron las tasas tributarias y se regularon los precios y alquileres.

Para don Henrique Pérez Dupuy, la política petrolera de los años sesenta era «la liquidación lenta» de la industria y una amenaza para el futuro del país «si por desgracia y debido a una errada política petrolera sobreviniera una época de pobreza y privaciones para toda la colectividad»[6]. Pérez Dupuy vio el futuro en 1966.

El Decreto de Emergencia de enero de 1961 dejó en suspenso las garantías económicas contempladas en la Constitución, al establecer restricciones a la libertad de industria y comercio que se extendieron por tres décadas. La resolución causó particular alarma porque su aplicación quedaba sujeta al criterio del presidente de la República, Rómulo Betancourt, quien no tenía la plena confianza del sector empresarial.

La política petrolera, en consonancia con la ola nacionalista e intervencionista de la época, dio al Estado una participación más activa en la industria, con la decisión de no otorgar más concesiones y la asignación de áreas de explotación a la empresa estatal Corporación Venezolana del Petróleo, establecida en 1960[2]. Esa decisión provocó una fuerte disminución de las inversiones de las empresas concesionarias y la consiguiente disminución del número de pozos perforados.

Pese a la desinversión, la producción aumentó entre 1958 y 1963 por la mayor eficiencia en la explotación[3]. Igualmente, el aumento de la tasa del dólar petrolero, de 3,09 a 4,40 bolívares, compensó el efecto adverso en el ingreso fiscal, también favorecido por el incremento de la participación en las utilidades de las petroleras[4]. A este respecto, la legislación estableció cambios frecuentes: del 51 por ciento en 1955, pasó al 67 por ciento en 1960, al 71 por ciento en 1969 y en 1971 llegó al 83 por ciento[5].

En 1960, los principales países productores y exportadores de petróleo de la época fundaron la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), un consorcio internacional para coordinar las políticas petroleras. Desde entonces, el Gobierno venezolano formó parte de ese pequeño elenco de actores internacionales con poderes de negociación.



SEGUNDA CONFERENCIA DE LOS PAÍSES FUNDADORES DE LA OPEP (CARACAS, 1961). ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

Se fueron creando, así, condiciones para un mayor control y para la posterior nacionalización de la industria petrolera. Las petroleras intentaron encarar esta política con estrategias de precios y desinversión, que, a su vez, el Gobierno contrarrestó con medidas como el establecimiento de los precios de referencia en 1966 y la Ley de Reversión de 1971, hasta la nacionalización de la industria en 1975. El mercado petrolero, por otra parte, estaba en plena transformación por la fuerte competencia de nuevas áreas productoras en Medio Oriente y África.

La economía mundial afianzó su recuperación en 1964, lo que significaba mayor consumo de energía en las industrias y, por lo tanto, un estímulo a la exportación petrolera, que aumentó un 32 por ciento[7]. La economía comenzó a reactivarse en ese mismo año: bajó el desempleo y los programas de modernización de la infraestructura vial y económica retomaron su actividad regular. El producto territorial bruto registraba un constante aumento.

La nueva estructura institucional de planificación e intervención del Estado venezolano se reforzó y renovó en 1958, al crearse la Oficina Central de Coordinación y Planificación de la República (Cordiplan), que elaboró los planes de la Nación. El primer Plan de la Nación, 1960-1964, se centró en el desarrollo de una base industrial, en la reforma modernizadora del agro y en el fomento de la actividad comunal. Este Plan fue seguido por otros cuatro planes de la Nación en este período.

2 Banco Central, *Informe económico*, 1962, p. 221.
3 Baptista, *Bases cuantitativas...*, p. 74.
4 Banco Central, *Informe económico*, 1964, p. 215.
5 Pedro Palma, «La política cambiaria en Venezuela». Academia Nacional de Ciencias Económicas, *Veinticinco años de pensamiento económico*, p. 473.
6 Pérez Dupuy, *Sin libertad económica no puede haber democracia*, p. 32.
7 Baptista, *Bases cuantitativas...*, p. 74.



ENTREGA DE TÍTULOS A CAMPESINOS COMO PARTE DE LA REFORMA AGRARIA (CA. 1963). ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA



ACTO DE PROMULGACIÓN DE LA LEY DE REFORMA AGRARIA (CAMPO DE CARABOBO). 5 DE MARZO DE 1960. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

La producción económica y los planes para modernizar la agricultura con el programa de Reforma Agraria, la infraestructura de riego y el crédito público, así como el programa de industrialización por sustitución de importaciones, fueron el núcleo de la política económica desarrollista. Los fondos fiscales manejados con plena autonomía por el Estado facilitaron su viabilidad.

El plan de industrialización tuvo particular relevancia también por su repercusión en grupos privados organizados que encontraron apoyo a sus propios proyectos en esa política. Pérez Dupuy apoyaba la industrialización del país, pero tenía fuertes objeciones en cuanto al uso de fondos fiscales para financiar las que consideraba empresas poco eficientes y programas industriales que debían reservarse al sector industrial privado.

El país se modernizó rápidamente, avanzó el complejo energético e industrial de Guayana y se desarrollaron varias ramas de la industria apoyadas en políticas de financiamiento y protección aduanera. Pero Venezuela no llegó a la meta de ser un país industrializado, con una estructura económica estable e independiente de las fluctuaciones de la renta petrolera.

En el marco de las políticas desarrollistas, los proyectos de integración eran la respuesta a la debilidad de los mercados nacionales. Los acuerdos entre países se concretaron en varios tratados: el Mercado Común Centroamericano, la Comunidad del Caribe, la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) y el Acuerdo de Cartagena. Sin embargo, esos acuerdos crearon nuevas restricciones para el acceso a los mercados, al establecerse áreas de libre comercio que incluían a los países socios y excluían a los demás.

Aunque los empresarios venezolanos no se manifestaron abiertamente en contra, sí expresaron reservas sobre las decisiones de incorporar a Venezuela a estos acuerdos de mercado. Una vez más, don Henrique Pérez Dupuy fue rotundo y firme en sus críticas a esa política que reforzaba la injerencia estatal en asuntos económicos.

En declaraciones a *El Universal* del 6 de diciembre de 1966 sostuvo que Venezuela debía retirarse de la ALALC. Argumentaba que, pese al disparate de la devaluación de 1961, la fortaleza del bolívar y los altos costos locales hacían poco competitivo el intercambio con países de la región que mejorarían su economía «a expensas nuestras»[8]. En 1973, ante el ingreso de Venezuela en el Pacto Andino, Pérez Dupuy reiteró su oposición: el Pacto Andino convenía a las economías más pobres de los países del área andina, pero traería ruina progresiva a las empresas venezolanas. Por otra parte, no se le escaparía a un liberal de firme convicción como el fundador del BVC, que los mecanismos de integración regional, por su propia constitución, son restrictivos del libre comercio.

La intervención estatal tuvo grandes defensores y escasos críticos, entre quienes siempre estuvo don Henrique. Con argumentos derivados de sus lecturas de los teóricos del liberalismo y de su experiencia ciudadana y empresarial, difundió regularmente su pensamiento en artículos de prensa y no dio tregua a su labor crítica. A su juicio, el avance del Estado interventor ponía al país en el camino hacia una economía contraria a la libre empresa, cuya empeñosa defensa Pérez Dupuy no abandonó, aunque su campaña fuera solitaria y no tuviera el efecto moderador sobre el intervencionismo que esperaba.



SOLDADOS ISRAELÍES EN LA GUERRA DEL YOM KIPPUR, OCTUBRE DE 1973. FOTOGRAFÍA: AGENCIA DE PRENSA Y FOTOGRAFÍA DE ISRAEL (IPPA) / COLECCIÓN DAN HADANI, BIBLIOTECA NACIONAL DE ISRAEL

El tsunami petrolero de los años setenta

La guerra del Yom Kippur entre Israel y los países árabes vecinos y el embargo petrolero de fines de 1973 propiciaron un aumento extraordinario del precio del barril petrolero que pasó de 2,52 dólares en 1972 a 10,99 en 1975, y continuó incrementándose en los años siguientes[9]. Este aumento era promovido precisamente por la Organización de los Países Exportadores de Petróleo, un organismo que don Henrique observaba con suspicacia. El excepcional caudal de divisas que ingresó a las arcas fiscales penetró en forma desbordada y creó un efecto *boom* de fuerte impacto en todos los ámbitos.

El crecimiento económico en el trienio 1973-1975 revela la magnitud del efecto, aunque no su real vigor. En 1973, el crecimiento económico del 5,9 por ciento duplicó la tasa del año anterior y superó el promedio de 1968-1972, calculado en 4,5 por ciento[10]. En 1974, la tasa de crecimiento fue del 4,5 por ciento, menor que la del año anterior, pero superior al promedio del 4,1 por ciento entre 1970 y 1973. En 1975, el aumento del producto interno bruto repuntó hasta el 5,5 por ciento[11].

El raudal de recursos financieros que inundó el país impulsó la expansión de la economía, sobre todo en el sector financiero y en el comercio de importación. El primero experimentó un fuerte crecimiento reflejado en el aumento de la emisión y suscripción de valores y en el uso de fondos financieros con diversos fines. Por su parte, el comercio de

8 Pérez Dupuy, «Pocas posibilidades de éxito tiene Venezuela en la "ALALC"». *Estudios aplicados al liberalismo económico y a la prosperidad derivada de la libre empresa*, pp. 156-157.
9 Baptista, *Bases cuantitativas…* p. 74.
10 Banco Central, *Informe económico*, 1973, p. 13.
11 Banco Central, *Informe económico*, 1974, pp. 17-18; *Informe económico*, 1975, p. 14.

importación de bienes y servicios creció a una tasa cercana al veinte por ciento, por la demanda de bienes de consumo y de insumos por los sectores automotriz, de la construcción y manufacturero, cuya expansión, a su vez, contribuyó a incrementar la importación[12]. El efecto en el crecimiento del sector bancario fue muy importante.

La dinámica intervencionista se reforzó en estos años con un amplio basamento legal que dio al Estado un poder sin más mesura que el buen criterio de los gobernantes. El sistema financiero fue reformado con dos objetivos: ampliar su capacidad y «venezolanizar» los servicios financieros. Esas reformas comportaron también un aumento de los instrumentos de control del Estado.

La intensa actividad legislativa y normativa en materia económica produjo una avalancha de actos de distinto rango: leyes, decretos, instructivos, resoluciones, autorizaciones, acuerdos. La Ley Orgánica del 31 de mayo de 1974 autorizó las medidas extraordinarias del Ejecutivo. En ese contexto se aprobaron leyes como la Ley de Mercado de Capitales (1973), la nueva Ley de Bancos (1975) y la Ley que Reserva al Estado el Comercio y la Industria de los Hidrocarburos (1975). Con esta última finalizó el período de las concesiones y la industria petrolera pasó a ser propiedad estatal.

La limitada capacidad de la economía para absorber el aumento extraordinario y súbito de los recursos fiscales, y el riesgo de una alta inflación impusieron el control de precios que, sin embargo, no impidió el incremento del costo de vida. Además, se adoptaron generosos estímulos a las inversiones y al comercio de importación, que canalizaron una gran parte de las divisas hacia esas actividades, eliminadas, así, como circulante. A este fin se destinaron los fondos especiales creados en 1974, como el Fondo de Inversiones de Venezuela, y los Fondos de Crédito Agropecuario, Crédito Industrial y de Financiamiento a las Exportaciones; también en 1974 se autorizaron establecimientos de importación de mercaderías libres de impuestos en la Zona Franca del Estado Nueva Esparta.

Sin embargo, esta política de contención monetaria no evitó que el crecimiento sin precedentes de la hacienda pública provocara una explosión del gasto, público y privado, y un fuerte aumento de la deuda externa en los dos ámbitos, cuyas consecuencias negativas no tardaron en advertirse.

En 1975 la liquidez monetaria alcanzó su mayor magnitud desde 1971. En 1974 la liquidez creció en un 31,3 por ciento y en 1975 en un 47,4 por ciento[13]. La tasa de crecimiento económico a lo largo de 1975 fue siempre positiva, con las fluctuaciones usuales de algunos meses. Ese largo tiempo de crecimiento constante dio lugar a una falsa confianza en su estabilidad.

El aumento extraordinario de la riqueza en esta década fue más que un fenómeno estrictamente económico. Sus repercusiones se apreciaron muy rápidamente en todas las dimensiones de la vida del país: social, cultural, demográfica, internacional y política.

12 Banco Central, *Informe económico*, 1973, p. 15.
13 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 51.
14 Sudeban, *Informe anual*, 1960, p. 5.
15 Sudeban, *Informe anual*, 1961, Anexo estadístico, cuadro n.º 12.

2. Aprendizaje, resistencia y desarrollo del sistema bancario

En 1960, la Superintendencia de Bancos conjeturaba que los años críticos de la economía servirían de aprendizaje para contener las debilidades del sistema bancario: «De la experiencia adquirida en este período se derivarán sanos e importantes conocimientos»[14].

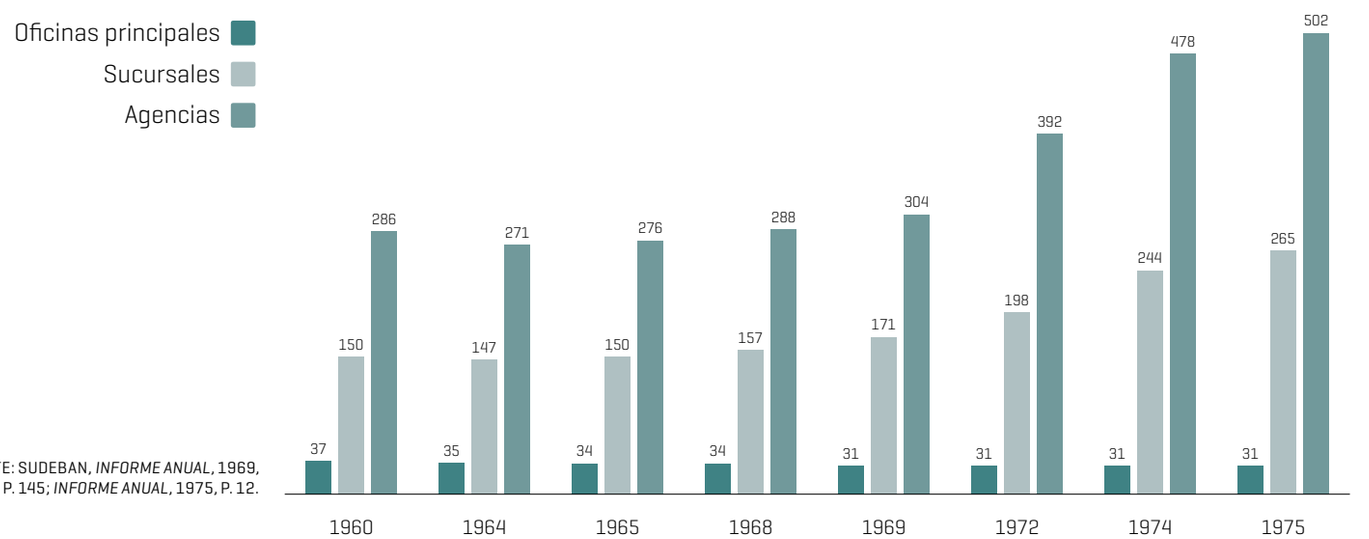
En el contexto de las regulaciones sobre el ingreso petrolero establecidas por el Estado en su condición de único administrador, los bancos, como otros sectores de negocios, tenían una capacidad de gestión relativa. De la experiencia del ciclo de expansión y recesión de los años cincuenta y comienzos de los sesenta quedaron estas dos nociones: la variabilidad del aporte petrolero y de los recursos fiscales dependientes de él, y la quebradiza dinámica económica activada por el gasto público. Por lo tanto, y esta era una noción fundamental para la banca, la prudencia se imponía como norma permanente.

La recesión: ¿una experiencia aleccionadora?

Según datos del *Informe anual* de 1961 de la Superintendencia de Bancos, de los 37 bancos comerciales en operación solo seis registraron utilidades líquidas superiores a los tres millones de bolívares, entre ellos el Venezolano de Crédito, que fue el tercero con mayores ingresos. Una institución superó el millón de bolívares y tres tuvieron saldos de poco más de 500.000 bolívares. Las restantes instituciones mostraron resultados inquietantes.

Siete entidades bancarias registraron pérdidas en 1961 y una de ellas presentó utilidades líquidas en cero bolívares. Con excepción de una, las demás tuvieron utilidades líquidas inferiores a 500.000 bolívares, incluidas tres con saldo inferior a 10.000. La Sudeban consideró que 1961 era el peor año desde el comienzo de la recesión en 1958[15].

Sistema bancario venezolano: oficinas, 1960-1975



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1969, P. 145; *INFORME ANUAL*, 1975, P. 12.

La primera rectificación de la expansión física de la banca fue la restricción de los permisos para establecer nuevas firmas bancarias. Entre 1959 y 1960 ninguno de los proyectos de nuevos bancos llegó a tramitar el permiso para entrar en funcionamiento. La Superintendencia de Bancos consideró innecesario establecer más entidades bancarias, al menos en Caracas. Igual valoración hicieron los bancos, que no proyectaron nuevas oficinas e incluso cerraron algunas.

La crisis, como era de esperarse, castigó las prácticas poco ortodoxas de algunas instituciones de la banca comercial. El Banco Táchira, que era investigado por irregularidades en sus cuentas, fue suspendido por excesos en su política de créditos y por falta de liquidez para responder a los retiros intempestivos del público depositante, alarmado por los rumores después del 23 de enero de 1958.

El Banco Comercial de Maracaibo tuvo problemas de liquidez, pero por su trayectoria recibió auxilio financiero de la Corporación Venezolana de Fomento, a condición de aceptar una especie de tutoría para emprender reformas administrativas y sanear sus cuentas. El Banco de la Construcción y el Banco Nacional de Descuento recibieron auxilio financiero directo, y dieron en garantía inmuebles, créditos y valores[16]. El Banco de Fomento Comercial de Venezuela, entidad pública con sede en Barquisimeto, fue investigado por irregularidades y deficiencias de encaje, y en 1965 se declaró la quiebra; luego fue saneado y continuó operando hasta 1983, cuando cerró definitivamente después de una nueva intervención[17]. Dieciséis bancos presentaron serios problemas de liquidez y solicitaron auxilio del Banco Central.

Los depósitos bancarios disminuyeron de 4.470.172.000 bolívares en 1959 a 3.731.806.000 en 1960 por el retiro masivo de fondos y por la fuga de divisas, una expresión contundente de los temores del público[18]. Los intereses, impulsados por la contracción de la oferta de dinero, aumentaron hasta el nueve por ciento[19]. La inmediata y más sensible manifestación de la crisis bancaria en la actividad económica fue la disminución de la capacidad crediticia por la caída de los depósitos[20].

Entre 1959 y 1962 el rubro préstamos y descuentos de la banca comercial disminuyó casi un 25 por ciento y el crédito en cuenta corriente decreció en un 17 por ciento, en tanto que las obligaciones demoradas en 1962 tuvieron un incremento del 410,7 por ciento con respecto a 1959[21]. La magnitud porcentual de las utilidades líquidas en relación con los recursos propios, en cifras del Banco Central, bajó del 15,7 por ciento en 1957 a 4,5 en 1961[22].

La rentabilidad del negocio bancario se redujo en estos años del 11,6 por ciento en 1959 al 6 por ciento en 1960, con una cifra aún más baja en 1961. El Banco Central interpretó esos resultados como indicadores del saneamiento de la cartera de inversiones y crédito y la supresión de prácticas contables incorrectas. Por otra parte, al pasar la paridad del dólar a 4,30 bolívares en 1961 se incrementaron las utilidades de los bancos[23].

Parte de la responsabilidad de las dificultades de la banca comercial, según la Sudeban, se debía a la negligencia en la aplicación de los sanos principios de la técnica

16 Leonardo Vera y Raúl González, «La evolución macroeconómica, la salud de los bancos y las crisis financieras: el caso de Venezuela, 1960-1995». En Oswaldo Rodríguez Larralde (ed.): *Ensayos de macroeconomía venezolana*, p. 311.
17 *Ibid.*, p. 313.
18 Sudeban, *Informe anual*, 1960, cuadro n.º 5, p. 14.
19 Sudeban, *Informe anual*, 1960, p. 25.
20 Sudeban, *Informe anual*, 1960, pp. 6-7.
21 Banco Central, *Informe económico*, 1962, p. 24.
22 Banco Central, *Informe económico*, 1962, p. 35.
23 Banco Central, *Memoria*, 1961, pp. 55-56.

bancaria. Las operaciones inseguras para forzar ganancias inmediatas más allá de su capacidad de liquidez elevaban el riesgo y alejaban la posibilidad de recuperación. La crítica alcanzó a los comisarios bancarios, por limitar su responsabilidad a estampar su firma en una breve comunicación a los accionistas que dejaba constancia de haber revisado la contabilidad y de haberla encontrado «exacta y conforme». Esta declaración acompañada del balance general y la demostración de ganancias y pérdidas, era toda la información que se presentaba en las asambleas de accionistas. Se advertía la ausencia de una revisión completa de la situación contable y del negocio bancario en su totalidad[24].

Siete de los treinta y cinco bancos operativos registraron pérdidas de casi seis millones de bolívares en 1963[25]. No eran buenos resultados para el sistema. Pero la mayoría tuvo ganancias netas, por lo que la confianza en la banca no parecía haber disminuido en una forma sensible. El público pareció entender que las dificultades mayores afectaron solo a los bancos que, deslumbrados por la prosperidad de años anteriores, buscaron ganancias desmesuradas y otorgaron préstamos a empresas o personas vinculadas a los directivos, sin analizar el patrimonio del prestatario.

La importancia de una sólida confianza en la relación recíproca entre el público y la banca no parecía una noción clara entre todos los banqueros. Según la Superintendencia de Bancos en su *Informe anual* de 1964, el 47,56 por ciento de la cartera de créditos de los bancos no tenía una garantía real, sino solo la firma del beneficiario[26]. No cualquier firma, sino la de un cliente de confianza, es decir con reputación de solvente. Después de todo, «crédito», del latín *credere*, *creditum*, significa creer, confianza.

Sin embargo, la Sudeban consideraba esta práctica un vestigio del pasado, cuando la palabra y la buena fe del prestatario eran aceptadas como garantía suficiente. En condiciones críticas, el crédito otorgado sobre la base de la confianza era un riesgo y, por lo tanto, una debilidad.

El desarrollo de una política de fuerte estímulo al ahorro promovió en los bancos comerciales respuestas que también ofrecían incentivos para captar depósitos en cuentas de ahorro y plazo fijo. De allí que estas cuentas comenzaron a incrementarse después de 1958.

El nuevo marco legal y la renovación del sistema bancario

La Ley General de Bancos y otros Institutos de Crédito de 1961 amplió y precisó las disposiciones que definían la actuación de los bancos comerciales y estableció normas adicionales en cuanto a las reservas. Una de las nuevas exigencias fue la creación de un fondo especial de reserva sobre los valores y bienes muebles e inmuebles bajo dominio de los bancos, que servía como garantía y debía aumentar cada año diez por ciento. Para los bancos fue una carga más sobre sus ganancias, afectadas por el aumento de los gastos generales.

A su vez, la Superintendencia aprobó en ese año un conjunto de modificaciones para ordenar y uniformar los sistemas de contabilidad en la banca, cuya diversidad complicaba

24 Sudeban, *Informe anual*, 1960, pp. 5-9; *Informe anual*, 1966, «Introducción», s/p.
25 Banco Central, *Informe económico*, 1963, p. 41.
26 Sudeban, *Informe anual*, 1964, p. 56.

la tarea de fiscalización. Las nuevas disposiciones, estudiadas por el Consejo Bancario Nacional, que tuvo en cuenta las observaciones de los bancos privados, serían aplicadas a partir de enero de 1962. También se revisó y se modificó el modelo de los balances para publicación y se eliminaron los detalles en cada rubro a fin de facilitar la lectura del público y el control de la banca.

La ampliación de las opciones para el desarrollo de las operaciones financieras fue una parte fundamental de la modernización del sistema impulsada por las reformas del sistema legal. La Ley de 1961 incorporó el marco jurídico de la banca hipotecaria y de los instrumentos de inversión hipotecaria y también legisló sobre las sociedades financieras y de capitalización, que ya venían funcionando desde tiempo atrás, pero sin una legislación específica[27].

La Ley de Propiedad Horizontal de 1961 fue un impulso decisivo al crédito hipotecario orientado a la clase media. En 1961 se fundaron el Banco Hipotecario de la Vivienda Popular y el Banco Hipotecario Venezolano y en 1963 se estableció el Banco Hipotecario del Zulia, que se sumaron al Banco Hipotecario de Crédito Urbano. El número total de entidades de la banca hipotecaria llegó a seis con la fundación del Banco Hipotecario Unido en 1966 y del Banco Hipotecario del Centro, en Valencia, en 1969.

El aval de instituciones del Estado, el aporte de recursos financieros de origen fiscal y las ventajas impositivas dieron impulso al crédito hipotecario. En 1961 se creó el Fondo de Crédito a la Construcción de Viviendas Urbanas, por convenio entre el Gobierno y las empresas petroleras, que se comprometían a suscribir cédulas hipotecarias hasta un máximo de cien millones de bolívares. En 1963 se creó la Central Hipotecaria Sociedad Financiera, apoyada por los créditos de la Corporación Venezolana de Fomento, que apuntaló el mercado de las cédulas hipotecarias para asegurar su cotización. En 1963 el interés anual máximo de las cédulas hipotecarias era del ocho por ciento.

La demanda de crédito hipotecario impulsó su crecimiento apalancado en sucesivas emisiones de cédulas hipotecarias, fuente principal de recursos de la banca hipotecaria. Las cédulas hipotecarias, que podían negociarse en las bolsas de comercio de Caracas y Miranda, eran una de las opciones de inversión más importantes. El crédito hipotecario representó en 1966 algo más de una tercera parte del total de las colocaciones crediticias. Y de ese total la banca privada operaba el 75 por ciento[28].

La promoción de la cultura del ahorro como estrategia de financiamiento para la compra y equipamiento de viviendas y para la adquisición de vehículos familiares adquirió una fuerte expresión institucional en estos años. En 1961 se decretó el Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo, que comprendía la Comisión de Ahorro y Préstamo y la Oficina Central de Ahorro y Préstamo, adscrita al Banco Obrero. Esta estructura institucional se completó con las entidades de ahorro y préstamo, facultadas para captar ahorros y aprobar créditos hipotecarios para vivienda nueva, hasta por veinte años y a un interés del siete por ciento[29].

27 Sudeban, *Informe anual*, 1960, pp. 7-9.
28 Banco Central, *Informe económico*, 1966, p. 55.
29 Banco Central, *Informe económico*, 1963, p. 50.

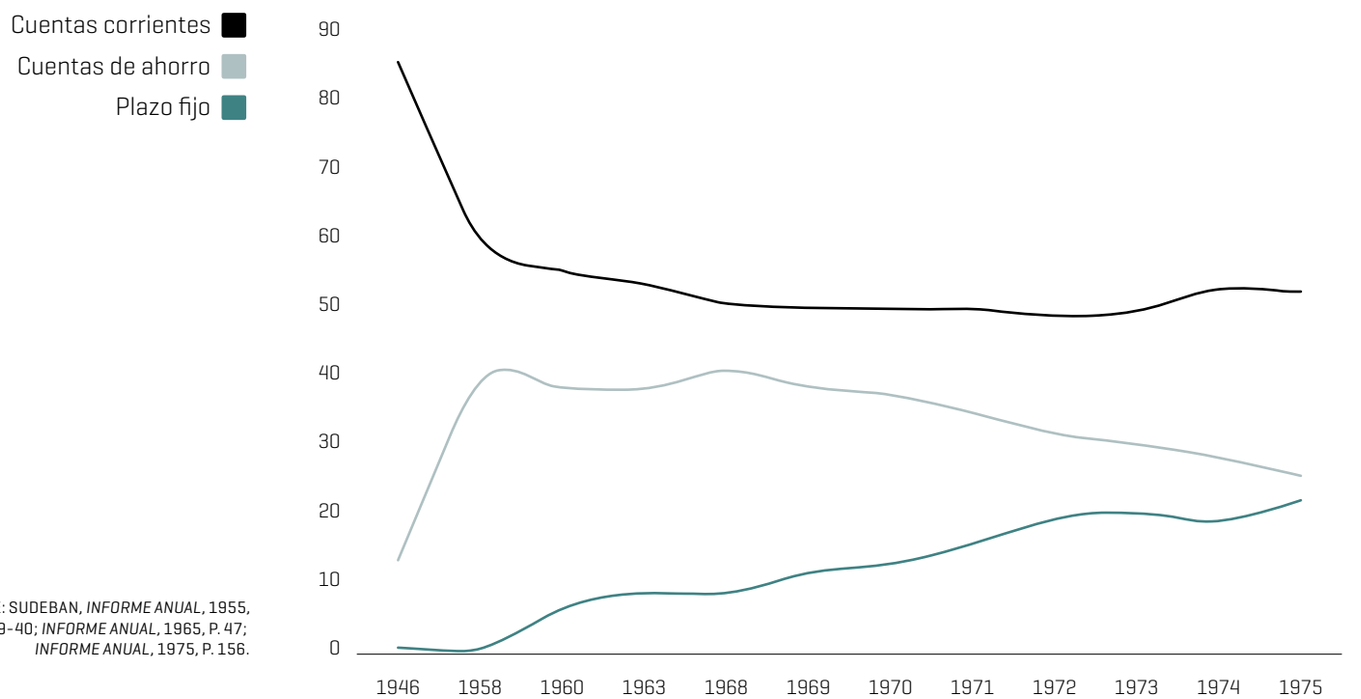
La primera de estas entidades, de nombre precisamente La Primera, se estableció en 1962; en 1963 se crearon ocho en Caracas, y siete en los estados. Las entidades de ahorro y préstamo eran asociaciones civiles de carácter privado, cuyos recursos financieros provenían de los ahorristas. La Ley del Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo de 1966 introdujo reformas al crearse el Banco Nacional de Ahorro y Préstamo (BANAP) y eliminarse la Oficina Central de Ahorro y Préstamo. En ese año se autorizó el Banco de los Trabajadores de Venezuela, que se constituyó en 1968 con capital del Estado y de la Confederación de Trabajadores de Venezuela.

Este renovado crecimiento del sistema financiero avanzó sin extraviar el pulso, aun en medio de las debilidades de esos años. La banca especializada comenzó a expandirse desde mediados de los años sesenta y cambió en pocos años la estructura de la banca tradicional hasta la nueva renovación institucional a finales del siglo.

La lenta recuperación de la banca

La dinámica de crecimiento de la banca comercial se retomó en 1963, que registró el total de depósitos más alto de su historia, una clara demostración de la confianza en el sistema bancario y en la estabilidad del signo monetario venezolano. El mayor incremento porcentual fue en las cuentas de ahorro y a plazo, en tanto que en las cuentas corrientes disminuyó.

Depósitos del público en la banca comercial, 1946-1975
(porcentajes del total de los depósitos)



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1955, PP. 39-40; *INFORME ANUAL*, 1965, P. 47; *INFORME ANUAL*, 1975, P. 156.

La política de los bancos contribuyó a esos resultados. Los intereses en las cuentas de ahorro y a plazo atraían a los depositantes, en tanto que las restricciones al crédito de corto plazo en forma de anticipos a los clientes sobre la cuenta corriente tendían a moderar los depósitos. Aunque muy criticado por el Banco Central, el crédito sobre saldos en las cuentas corriente era una operación tradicional y rentable de la banca comercial y de fuerte demanda en un sector de los clientes[30].

Las preferencias del público por determinadas cuentas, si bien podían explicarse por esos factores, también indicaban un comportamiento del cliente —tal vez más precavido ante el contexto poco seguro de esos años— más dispuesto al ahorro y más cauteloso en sus decisiones de consumo. También pudo influir la bancarización de un sector mejor informado, con un perfil socioeconómico de ingresos medios y una cultura inclinada a capitalizar sus ahorros como base para la adquisición de vivienda y bienes y servicios de alto valor.

Los depositantes en cuentas de ahorro formaban el mayor número de clientes y una proporción en aumento de la población asalariada: en 1965 representaban el 34,60 por ciento y en 1969, el 38,63 por ciento. La mayoría de ellos eran pequeños ahorristas con cuentas de entre 1 y 10.000 bolívares; el 6,5 por ciento tenía cuentas de más de 10.000 bolívares; y el 0,2 por ciento estaba en la escala entre 100.000 y más de un millón de bolívares. En 1970, el porcentaje de ahorristas subió al 57 por ciento de la población asalariada y en 1975, al 84 por ciento[31].

La bancarización, a juzgar por el número total de depositantes, sugiere una tendencia en ascenso, aunque la información es escasa y poco clara en esta época. En todo caso, las nuevas instituciones (privadas y públicas) y las reformas ya mencionadas dieron acceso al sistema financiero a un amplio sector de la población de la clase media emergente a partir de la década de 1970.

Las condiciones de mayor estabilidad financiera y la expansión del perímetro urbano animaron una nueva etapa de crecimiento de la estructura física de los bancos. A partir de 1965 se iniciaron cambios en dos direcciones. Por una parte, se reinició la expansión geográfica con la inauguración de sucursales y agencias, estas con mayor presencia que las primeras. Por otra, disminuyó el número de entidades bancarias, por un proceso de fusiones o compras.

La reactivación de la expansión física fue una señal de creciente confianza. El número de oficinas bancarias pasó de 530 en 1970 a 797 en 1975. En 1973, el 52,3 por ciento de las oficinas bancarias se concentraba en los tres estados centrales (Aragua, Carabobo y Miranda) y en el Distrito Federal. Si se suman las oficinas de los estados del occidente del país, ese porcentaje se eleva al 87,42 por ciento[32]. El número de firmas no aumentó y tampoco la distribución territorial cambió sustancialmente, con baja presencia en el sur y en el oriente del país.

En 1963 se fusionaron los bancos América del Sur y República; en 1965, el Banco La Guaira absorbió el Banco de Londres y América del Sud y comenzó a operar con el nombre

30 Banco Central, *Memoria*, 1944, pp. XIX-XX, *Memoria*, 1957, p. 301.
31 Datos sobre población en Baptista, *Bases cuantitativas...*, p. 32. Datos sobre los ahorristas en Sudeban, *Informe anual*, años citados.
32 Sudeban, *Informe anual*, 1964, *Informe anual*, 1973.

Banco La Guaira Internacional; la unión del Banco de la Construcción con el Banco de Fomento Regional de Oriente, en 1968, formó el Banco de la Construcción y de Oriente; el Banco Ítalo-Venezolano continuó con ese nombre después de su fusión con el Banco República; y en 1969, los bancos Miranda, Carabobo y Aragua se integraron y fundaron el Banco del Centro Consolidado.



EJÉRCITO ISRAELÍ EN LA GUERRA DE LOS SEIS DÍAS. FOTO: WIKIMEDIA COMMONS / DAVID HALPERIN

La recuperación de la banca pasó por circunstanciales contracciones, como la de finales de 1966. En ese semestre, la fuga de divisas, el descenso de los depósitos bancarios y de las colocaciones, y la caída de la demanda de las cédulas hipotecarias parecían anunciar una nueva recesión. Pero la amenaza no pasó a mayores. Una nueva coyuntura favorable del mercado petrolero, creada por la guerra de los Seis Días en 1967, alejó el peligro de otra crisis.

Las dificultades financieras no impidieron la incorporación de los primeros equipos de computación, que iniciaron el desarrollo tecnológico del sistema bancario. La tecnología informática incorporó los nuevos dispositivos para procesar con mayor rapidez y eficiencia el creciente volumen de datos de las cuentas bancarias.

Transcurrida la primera década de ese proceso, en 1968, la información estadística enviada por los bancos llegaba de manera oportuna y completa al Banco Central y a la Superintendencia de Bancos, que, su vez, preparaba programas para procesar la información recibida[33].

La tecnología informática progresivamente fue impulsando la renovación del sistema bancario. Se crearon departamentos especiales de procesamiento de datos, con personal profesional y técnico que enfrentó con espíritu pionero los retos de los primeros sistemas. La tecnología se convirtió en una herramienta indispensable, y la inversión en la frecuente actualización pasó a ser una previsión insoslayable del buen funcionamiento de las operaciones bancarias.

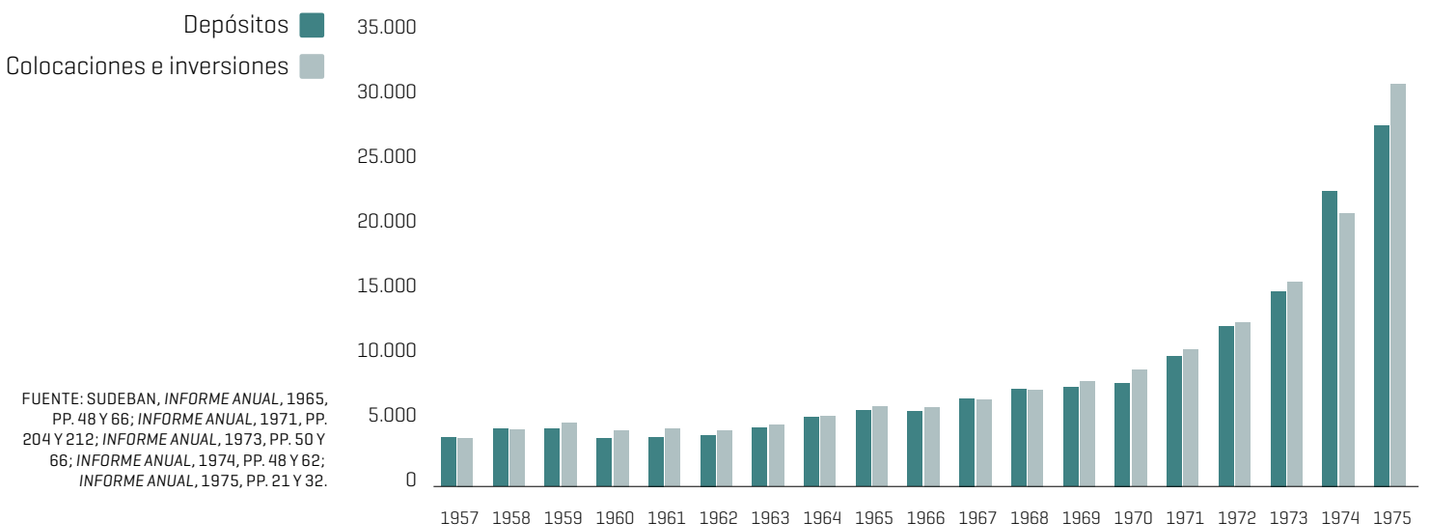
El ciclo expansivo en el primer quinquenio de los setenta

La coyuntura económica favorable continuó con crecimiento paulatino hasta 1971. En adelante, sobre todo entre 1972 y 1975, un tsunami de divisas de origen petrolero inundó el país. La liquidez monetaria en poder del público creció en 1975 en un 47,4 por ciento, una expansión sin precedentes, pese al aumento del valor de las importaciones, cuya significación en el consumo también se incrementó en estos años[34]. El volumen de la liquidez monetaria fue resultado del aumento del gasto público, de las operaciones cambiarias y, en menor medida, de la expansión del crédito bancario[35]. Adicionalmente, los depósitos bancarios, las colocaciones e inversiones de la banca comercial se incrementaron notablemente[36]. Más del 95 por ciento del crédito bancario en 1975 se destinó a préstamos, descuentos y adquisición de valores, y el resto correspondió al crédito en cuenta corriente[37].

33 Sudeban, *Informe anual*, 1967, p. 18; *Informe anual*, 1968, p. 19.
34 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 47.
35 Banco Central, *Informe económico*, 1973, p. 14.
36 Cálculo propio sobre las cifras de la tabla n.º 3 (en el anexo).
37 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 92.

El mayor aumento del crédito bancario por rama económica benefició al sector agropecuario, por la resolución que obligó a la banca comercial a destinar a ese sector un mínimo del veinte por ciento de su cartera de colocaciones[38].

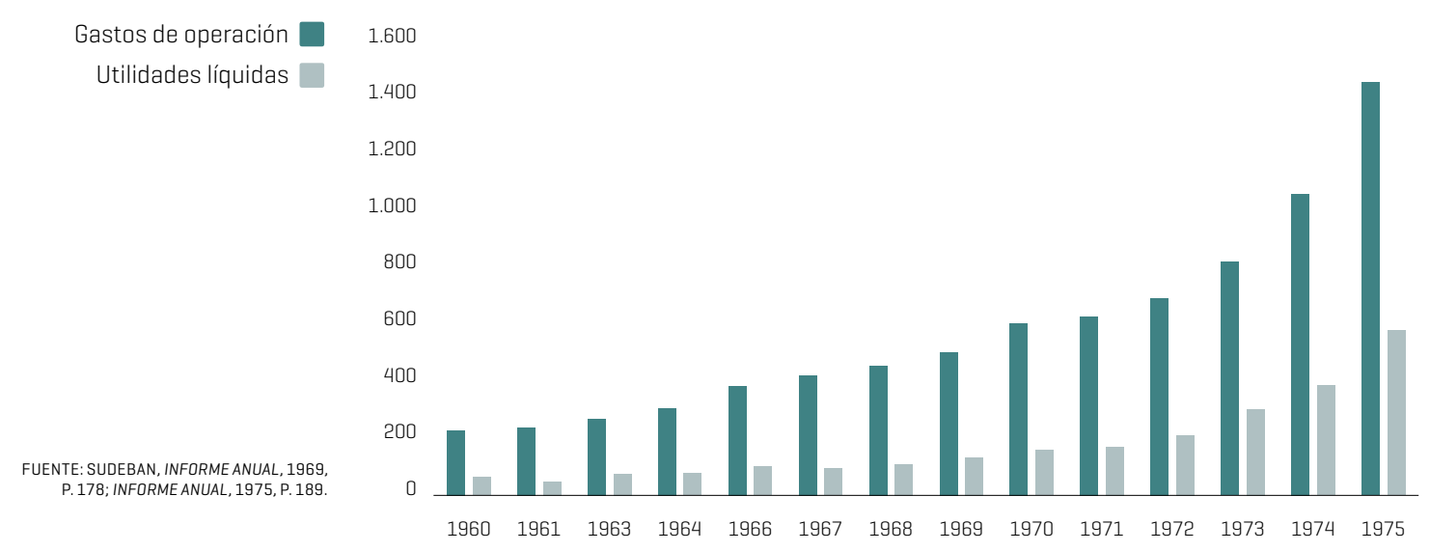
Depósitos, colocaciones e inversiones de la banca comercial, 1957-1975
(millones de bolívares)



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1965, PP. 48 Y 66; *INFORME ANUAL*, 1971, PP. 204 Y 212; *INFORME ANUAL*, 1973, PP. 50 Y 66; *INFORME ANUAL*, 1974, PP. 48 Y 62; *INFORME ANUAL*, 1975, PP. 21 Y 32.

Los gastos y las utilidades liquidas de la banca tuvieron un incremento significativo entre 1960 y 1970, pero los gastos de operación subieron más que las utilidades líquidas: los primeros aumentaron un 162 por ciento, en tanto que las utilidades líquidas aumentaron un 133 por ciento.

Gastos de operación y utilidades líquidas de la banca comercial, 1960-1975
(millones de bolívares)



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1969, P. 178; *INFORME ANUAL*, 1975, P. 189.

Esto cambió de manera notable en el primer quinquenio de la década de 1970. En el lapso 1970-1975, los gastos de operación subieron un 140 por ciento y las utilidades líquidas se incrementaron en un 260 por ciento. Según estimaciones del Banco Central, la rentabilidad de la banca comercial pasó del 9,3 por ciento en 1969 al 10 en 1970[39]. En 1973 subió al 14,4 por ciento y en 1975 alcanzó el 19,5[40].

La banca hipotecaria, por su parte, alcanzó una rentabilidad mayor. Según cifras del Banco Central, llegó al 16,3 por ciento en 1969 y al 20,2 en 1975. El crédito hipotecario tenía su principal fuente de recursos en la venta de cédulas hipotecarias, cuya emisión por los mismos bancos aumentaba año tras año, en razón de la alta demanda y de la rentabilidad.

La fundación de nuevas entidades elevó a ocho el número de bancos hipotecarios en el centro del país en 1975; la distribución territorial siguió un patrón similar al de la banca comercial. En 1971 había diez bancos hipotecarios en el país y en 1975 funcionaban trece entidades. En contraste, la banca comercial conservó en estos años el mismo número de instituciones.

Cabe señalar que cuatro de los diez bancos hipotecarios existentes en 1971 controlaban más del 75 por ciento del monto total de los préstamos: el Hipotecario de Crédito Urbano, el Hipotecario de la Vivienda Popular, el Hipotecario Venezolano y el Hipotecario Unido. De estos, correspondía al Banco Hipotecario de Crédito Urbano más del 26 por ciento del saldo de los préstamos al cierre de 1971[41].

El saldo total de los préstamos hipotecarios en 1971, llegó a 2.356 millones de bolívares, un incremento superior al 48 por ciento con respecto a 1970. En 1975, el valor total de los créditos de la banca hipotecaria alcanzó los 3.902 millones de bolívares, superior en un 62,8 por ciento al valor alcanzado en 1974[42].

También contribuyeron a incrementar el crédito hipotecario las entidades del Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo y las Sociedades Financieras, que experimentaron una fuerte expansión en el primer quinquenio de los años setenta, como resultado de las previsiones sobre estas empresas incorporadas en la Ley de Bancos de 1970. En 1975 funcionaban 29 sociedades financieras.

La confianza en la solidez de la moneda nacional y en el sistema financiero local tuvo un impacto significativo. El reconocimiento de mayor repercusión fue la decisión del Fondo Monetario Internacional, en 1968, de incorporar al bolívar a la lista de divisas aceptadas como medio de pago internacional. El bolívar se convertía así en una «moneda dura». El bajo interés en exportar capitales en razón de las mejores condiciones locales fue otra manifestación de la confianza en la fortaleza del bolívar.

El incremento de la liquidez fue oportuno para las empresas multinacionales establecidas en el país. En un contexto mundial de inestabilidad monetaria y de aumento extraordinario del costo del dinero y de las tasas de interés, el capital venezolano ofrecía ventajas excepcionales. Por su parte, la banca comercial venezolana encontró en la demanda de capital de empresas extranjeras una opción rentable y segura para sus colocaciones.

38 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 93.
39 Banco Central, *Informe económico*, 1970, p. 59.
40 Banco Central, *Informe económico*, 1973, p. 67; *Informe económico*, 1975, p. 96.
41 Banco Central, *Informe económico*, 1971, p. 85.
42 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 98.

Según el *Informe económico* del Banco Central de 1975, cinco de los veintiséis bancos que otorgaban crédito a empresas extranjeras concentraban el 73 por ciento de estas operaciones. Estos eran los bancos de Venezuela, Provincial, Mercantil y Agrícola, First National City Bank y Royal Venezolano, en tanto que el 27 por ciento restante se repartía entre veintiuno de los treinta y un bancos locales. El crédito a las empresas de capital extranjero se calculaba en 1975 en 1.931 millones de bolívares, casi un 19 por ciento más que en 1974[43].

Los organismos supervisores de la actividad bancaria no veían bien, desde tiempo atrás, el endeudamiento de las empresas extranjeras con la banca local. En abril de 1968, el Consejo Bancario Nacional propuso restricciones al crédito interno a empresas extranjeras, y un decreto ejecutivo de 1969 autorizó al Banco Central a limitar el crédito a empresas extranjeras. También la Ley de Bancos de 1970 estableció limitaciones: precisó que el total de créditos locales a las multinacionales no podía exceder el monto del capital pagado de esas empresas.

En relación con la banca extranjera, la Ley de Bancos estableció que en adelante no se autorizarían sucursales de bancos extranjeros, ni bancos cuyo capital no fuera totalmente venezolano, ni directores de bancos nacionales de nacionalidad extranjera. En 1974, el Banco Central resolvió aplicar a las empresas extranjeras deudoras de capital venezolano exigencias más rigurosas que a las venezolanas, una disposición que después fue anulada.

La llamada «venezolanización» del capital sintonizaba con la afirmación de lo nacional y la limitación de la participación extranjera en los negocios que tenía como base el blindaje que aportaban las finanzas venezolanas. Las firmas bancarias abandonaron en sus nombres referencias obvias a su origen extranjero. Así, en 1975, el Royal Bank of Canada pasó a ser el Royal Venezolano y el Banco Francés e Italiano adoptó el nombre de Banco Latino. Los bancos extranjeros, sin embargo, podían actuar por intermedio de bancos domiciliados en Venezuela y podían establecer oficinas de representación en el país, con autorización del Poder Ejecutivo. Los bancos latinoamericanos podían abrir oficinas bajo convenios bilaterales de reciprocidad.

Don Henrique Pérez Dupuy, aunque crítico de la Ley de Bancos, apoyó las disposiciones sobre la banca extranjera, porque protegía los recursos financieros del país. A su juicio, los bancos extranjeros administraban los recursos de los venezolanos y remitían las ganancias a sus casas matrices. En lugar de aportar capitales, exportaban el capital venezolano. Además, los extranjeros nada tenían que enseñar a la banca local, que estaba «a la altura de la técnica más moderna»[44], pero alertaba contra el nacionalismo económico y las limitaciones a la inversión extranjera.

La Ley del Banco Central de 1974 introdujo un cambio fundamental al disponer el cese de esta institución como entidad de capital mixto público-privado, y su paso a exclusiva propiedad estatal, como en otros países de América Latina. Colombia había dispuesto el mismo cambio en 1973.

43 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 98.
44 Pérez Dupuy, *Recomendaciones sobre economía y el gasto público*, p. 99.

Nuevas instituciones de financiamiento con fondos públicos fueron creadas para canalizar el inmenso caudal monetario hacia fines productivos. Era el resultado de una preocupación oficial que tuvo resultados poco eficientes, pese a la proliferación de organismos destinados al financiamiento de distintos sectores: entre ellos, la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (Corpoindustria), el Fondo de Crédito Agropecuario, el Fondo Nacional de Desarrollo Urbano y el Fondo de Inversiones de Venezuela.

Los sectores comercial, industrial y minero recibieron la mayor proporción del crédito; les seguían la construcción y los servicios. En 1975, el sector agropecuario se situó por encima de los servicios, al aumentar su participación en un 108,3 por ciento en relación con 1974. Este incremento se debió a la disposición del Poder Ejecutivo que obligó a la banca comercial a destinar un mínimo del veinte por ciento de la cartera de colocaciones al financiamiento agropecuario[45].

Otra reforma institucional en la dirección de promover el financiamiento fue la transformación de dos bancos históricos: el Banco Obrero, refundado como Instituto Nacional de la Vivienda (Inavi), y el Banco Agrícola y Pecuario, que pasó a ser el Instituto de Crédito Agrícola y Pecuario (Icap).

El marco legal fue ampliado para regular y fiscalizar el mercado de capitales con instrumentos como la Ley de Mercado de Capitales de 1973 y la Comisión Nacional de Valores. En cuanto a la banca comercial, la Ley de Bancos de 1975 dispuso aumentar el capital mínimo pagado exigido a los bancos para operar, y se aprobó la disminución del encaje bancario para ampliar la capacidad financiera de la banca comercial.

3. El BVC, firme en las dificultades y fuerte en la expansión

La historia del Banco Venezolano de Crédito en este lapso de tres lustros evidencia su capacidad para enfrentar con pericia los retos de dos tiempos contrastantes. El de los sesenta con la recesión, seguida de una lenta y fluctuante recuperación posterior; y el del primer quinquenio de los setenta, con el impacto del súbito aluvión de divisas petroleras y el desafío de expandir su capacidad operativa sin desviarse de sus valores tradicionales.

Estos dos momentos pusieron a prueba la fortaleza del Banco y la competencia de la gestión gerencial a cargo de funcionarios con experiencia consolidada y de Luis Henrique Pérez Dupuy como director-gerente, cargo que tomó el nombre de presidente en 1972. En esa función llevó las riendas del Banco con firmeza, flexibilidad y confianza en el rumbo, y moduló su actuación según los tiempos, con cautela o con decisiva energía.

La estabilidad financiera del Venezolano de Crédito y su sólida posición en la banca le permitieron moderar el impacto de la crisis financiera, e incluso salir ganancioso de una fuerte inversión amenazada. También mantuvo su cohesión interna en torno a metas para alcanzar mayores niveles de eficiencia en el servicio y en la rentabilidad. Estas metas se asociaban con una diligente atención a las oportunidades de crecimiento, con la

45 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 87.

modernización tecnológica y gerencial y con la adecuación de la estructura de funcionamiento a la nueva dinámica económica de los años setenta.

Don Henrique Pérez Dupuy se refirió en reiteradas declaraciones públicas a las dificultades de esta época, cuyo origen vinculaba con las políticas públicas y con la falta de confianza por el clima político y la violencia golpista y guerrillera. El respetado banquero atribuía la falta de seguridad económica al ambiente poco favorable, e incluso hostil, en el que debía operar la economía privada, como resultado de la política económica vigente.

La seguridad económica y la confianza aumentaron en las condiciones económicas de la gran abundancia de recursos financieros de los años setenta. Las circunstancias del excepcional incremento de la renta petrolera abrieron en el BVC una etapa de rápido crecimiento, de modernización de su estructura y de intensificación de la renovación tecnológica, en consonancia con las exigencias del momento y con las que imponía su propia madurez institucional.

El reto de la recesión

El crítico contexto financiero de los años sesenta creó inevitables dificultades. Las finanzas del BVC impusieron cautela extrema hasta pasado el primer quinquenio. Las decisiones en estos años estuvieron condicionadas no solo por las exigencias de la crisis económica, sino por las disposiciones de la reforma de la Ley de Bancos de 1961, que promovieron el cambio de los estatutos del Venezolano de Crédito en 1964.

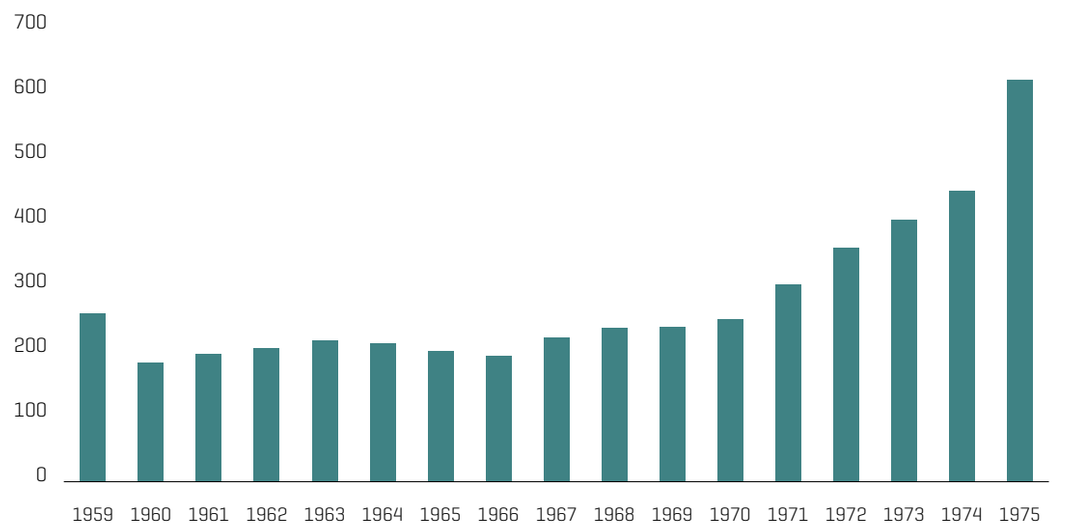
Los ajustes y las restricciones del sistema bancario establecidas en la Ley de Bancos de 1961 se sumaron a la vigilancia estricta de las cuentas. La Ley fijó nuevos aportes al fondo de reservas y estableció límites a las inversiones de los bancos comerciales en empresas privadas, que obligaron a recomponer la cartera de inversiones. El Banco dejó constancia de su posición crítica sobre estas restricciones, que consideró inspiradas en las leyes *antitrust*, injustificadas en Venezuela dado el reducido tamaño de la banca privada.

En 1960 se registró una pronunciada caída de alrededor del veinte por ciento en los depósitos de los clientes del BVC en relación con el año anterior[46]. Los valores más bajos se anotaron en los depósitos a la vista, en moneda nacional y extranjera, en tanto que los depósitos en cuenta de ahorro y a plazo fijo se mantuvieron más estables. Las recomendaciones de ajustar los procedimientos y las decisiones a las circunstancias fueron constantes en ese año.

Durante el primer quinquenio de los años sesenta, la prudencia se manifestó en las frecuentes negativas a las solicitudes de apertura de crédito en cuentas corrientes y de reposición de las existentes, en la restricción de los préstamos, en la exigencia de máxima actividad en los cobros atrasados, en el aumento del interés activo, en un mayor rigor en el control de los gastos internos y en la insistencia en maximizar el rendimiento laboral para disminuir las horas extras.

46 Ver en el anexo la tabla n.º 5 del capítulo V.

Banco Venezolano de Crédito: depósitos del público, 1959-1975
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE.



FUENTE: *ÚLTIMAS NOTICIAS*, 28 DE FEBRERO DE 1983

El tipo de interés fue en estos años una constante preocupación. Don Henrique insistía en esto: consideraba injustificado mantener algunos créditos en cuenta corriente en el siete por ciento anual, cuando algunos bancos de la plaza llegaban a cobrar hasta el diez por ciento.

En 1960 y en 1961, alarmado porque no se veía perspectiva de mejora, era enfático en su planteamiento: el interés debía elevarse al nueve por ciento, excepto en las cuentas de los clientes «que por razones especiales merezcan un trato especial»[47]. Era insistente en recomendar cautela y aumento del interés de los créditos para compensar la disminución de los beneficios[48].

En abril de 1963 se aprobó el «convenio de caballeros» entre los bancos Caracas, Mercantil y Agrícola, Venezuela y Venezolano de Crédito, por el cual los nuevos créditos en cuenta corriente cobrarían no menos del nueve por ciento y en los préstamos a plazo fijo no menos del ocho en ningún caso. Como política general se recomendaba suma prudencia en los créditos en cuenta corriente por cuanto el beneficio de otras facilidades crediticias era mayor[49].

Durante la recesión de los años sesenta, el Banco no dejó de cumplir con las utilidades de administradores y empleados, ni con sus obligaciones legales. Tampoco pospuso la obligación con sus accionistas, que desde 1947 recibían seis dividendos de treinta bolívares por acción, pero logró conciliar el beneficio de los accionistas con las previsiones del Banco.

En 1960 se recurrió a un recurso oportuno que salvó el compromiso con los accionistas y evitó emplear efectivo para no debilitar aún más la caja. La opción fue pagar un dividendo extraordinario de 210 bolívares para cada una de las 8.400 acciones con tres bonos de cien bolívares de La Electricidad de Caracas, que acababa de recibir en pago de una

47 BVC, *Libro de actas del Consejo de Administración [C. A.]* [Junta Directiva entre 1972 y 1988; Junta Administradora entre 1989 y 2025] n.º 28, p. 167.
48 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 28, p. 118.
49 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 31, p. 263.

deuda a punto de vencerse; el costo para el Banco fue de 70 bolívares[50]. Pero en 1962 el dividendo tuvo que rebajarse.

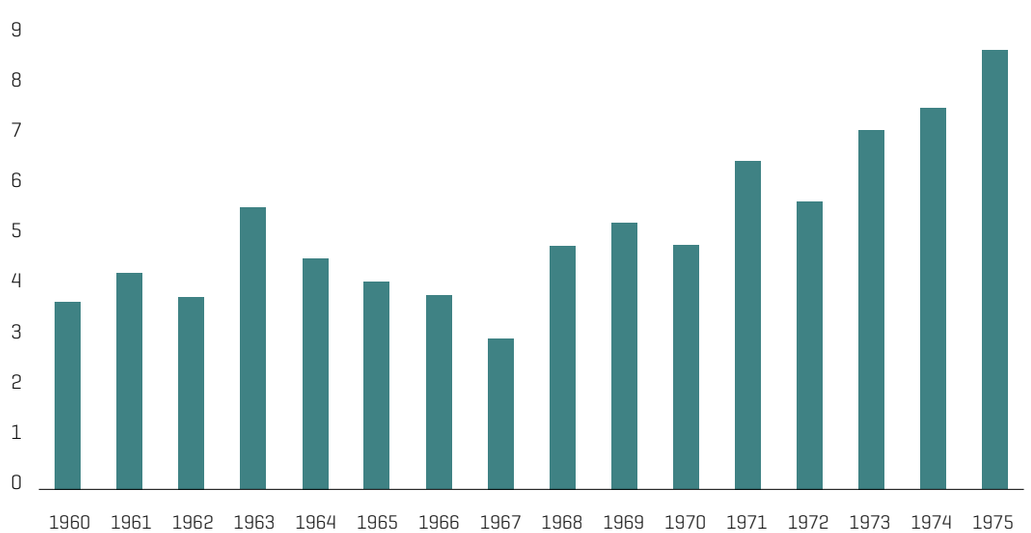
Ante la escasez de dinero que afectaba tanto al Banco como a la empresa deudora, los bonos, que La Electricidad había otorgado en garantía al contraer la deuda, sirvieron tres propósitos: liquidaron la deuda de la empresa; el Banco los recibió por su acreencia y, finalmente, pagaron el dividendo extraordinario a los accionistas. Deudora, acreedor y accionistas saldaron sus respectivas cuentas a satisfacción.

La amenaza de quiebra imponía prudencia en el cobro de las deudas, sobre todo con las empresas deudoras que tenían un historial serio. El Banco actuó en estas circunstancias atento a las oportunidades para disminuir las pérdidas, aunque no esperara beneficios. Como veremos, el caso de la quiebra de la empresa Vica, fuertemente endeudada con el Banco, representó una coyuntura riesgosa con un resultado lucrativo.

Pese a las preocupaciones de don Henrique Pérez Dupuy, la situación del Banco no despertaba temores. De los treinta y siete bancos comerciales en operación, solo seis registraron utilidades líquidas superiores a los tres millones de bolívares en 1961. El BVC fue el tercero con utilidades líquidas más altas, sus resultados mantuvieron saldo positivo y los recursos del activo indicaban una situación sólida de sus finanzas. Esa posición aseguró los beneficios de empleados y directivos, y la continuidad del proceso de modernización tecnológica[51].

En 1964, el BVC ocupó la segunda posición después del Banco de Venezuela por el monto de sus utilidades líquidas. Pero los signos poco claros de recuperación no permitían abandonar las precauciones ni las acciones para mejorar los ingresos y aumentar la clientela de firmas de peso. Don Henrique insistía en los contactos directos con empresas

Banco Venezolano de Crédito: utilidades líquidas, 1960-1975
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE.

para ofrecer los servicios del BVC, tarea que debía estar a cargo de los altos ejecutivos; también recomendaba llamar la atención a los solicitantes de apoyo financiero que no empleaban todos los servicios del Banco.

El año 1966 fue marcadamente inestable hasta el tercer trimestre. En los primeros meses se apreciaron signos de recuperación, pero en el segundo semestre volvió la prudencia por cuanto «la baja de la Caja es muy marcada y la presión por la demanda de dinero sumamente fuerte», un fenómeno que confirmaban otros bancos. En septiembre surgió la necesidad de autorizar el uso del redescuento en el Banco Central para cubrir el estado de caja causado por repetidas compensaciones adversas[52].

Sin embargo, tampoco resultaba conveniente la prudencia excesiva. A juicio de don Henrique, las fluctuaciones de la disponibilidad de caja en 1966 no justificaban el exceso de precauciones y las negativas o los aplazamientos de solicitudes de crédito a clientes tradicionales del Banco, ya que se corría el riesgo de que acudieran a otros bancos. Conservar los buenos clientes era también una regla firme del BVC.

El Banco le tomó el pulso a las fluctuaciones de la economía y a la sensibilidad de los depositantes ante cualquier amenaza de dificultades, y la reacción ante ellas también se moderó. Algunas resoluciones de 1966 indicaban mayor confianza: la inversión cercana a los 7 millones de bolívares en cédulas hipotecarias; el aumento del capital de 42 millones a 52,5 millones de bolívares, y la aprobación de un dividendo extraordinario de 300 bolívares por cada una de las 10.500 acciones. Las utilidades líquidas, sin embargo, bajaron, probablemente por el incremento de la cifra de gastos[53]. En 1968 los signos de recuperación fueron más claros.

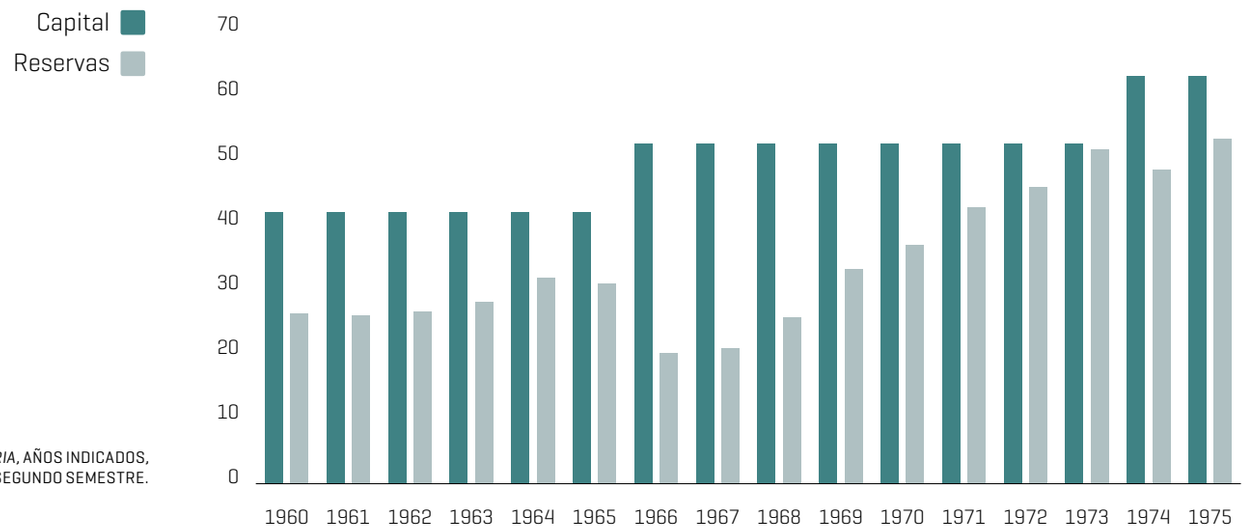
En diciembre de 1968, Luis Henrique Pérez Dupuy dio cuenta del aumento de los depósitos en cuenta corriente y de ahorro en la Casa Principal, y de los buenos resultados en las sucursales de San Martín y del Este, donde los depósitos habían tenido mayor crecimiento en términos relativos y absolutos. En vista de estos resultados, el Consejo de Administración decretó un dividendo extraordinario de 125 bolívares por acción, pagado en oro amonedado norteamericano, una morocota (pieza de 20 dólares en oro) equivalente a 104 bolívares y la diferencia de 21 bolívares en moneda de curso legal[54].

Los recursos totales —capital y reservas— pasaron de 66.776.130 bolívares en 1960 a 85.681.895 en 1969. Durante esos años, el BVC ocupó el quinto lugar entre los bancos más importantes. Pero, en 1969, la suma del capital totalmente pagado, más las reservas y recursos superiores al cincuenta por ciento del capital, lo ubicaban como el segundo banco más sólidamente establecido, después del Banco de Venezuela[55]. El rendimiento de 1969 fue el mejor desde 1964.

Sin embargo, para el ojo exigente de don Henrique el monto de las utilidades líquidas del Banco en 1969 era poco satisfactorio a causa del gasto ocasionado por un exceso de personal. Ciertamente, el rubro «Gastos generales» o «Egresos» como se denominó desde 1966, se incrementó entre 1960 y 1975 en 133 por ciento, y la partida de mayor peso

50 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 28, pp. 544-545.
51 Sudeban, *Informe anual*, 1961, «Anexo estadístico», cuadros n.º 12 y 15.
52 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 34, pp. 455 y 479.
53 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 34, pp. 200-201 y 533.
54 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 36, p. 556.
55 Sudeban, *Informe anual*, 1969, p. 179.

Banco Venezolano de Crédito: capital y reservas, 1960-1975
(millones de bolívares)

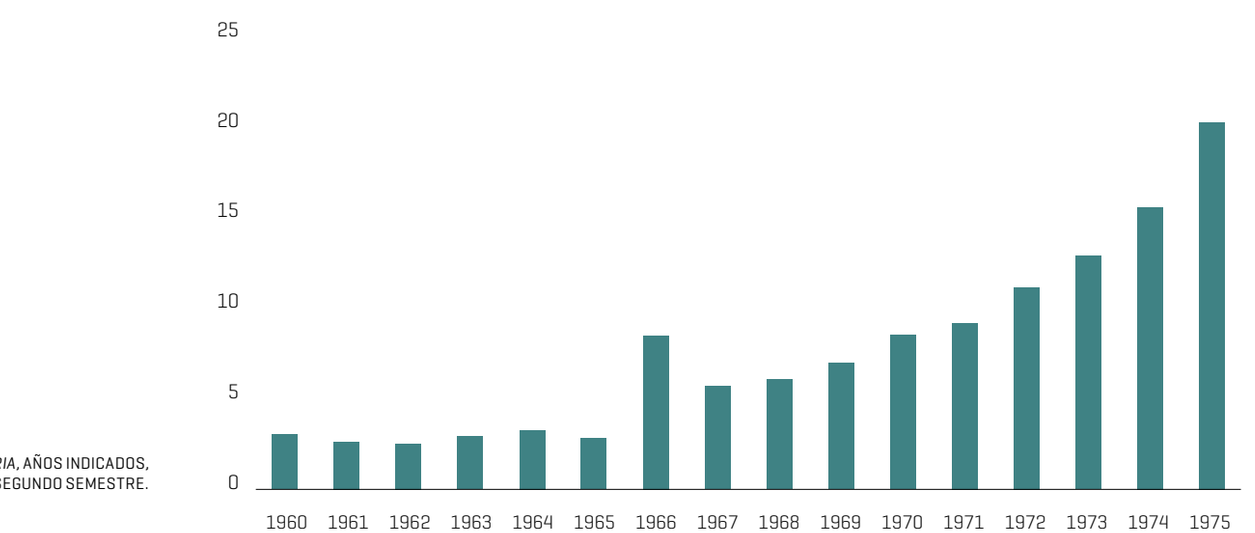


FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE.

era la de sueldos y gastos de personal. La observación del consejero financiero, recibida en la Junta con un lacónico «En cuenta», no invalidó el hecho de que la tendencia económica apuntaba hacia mejores tiempos.

En otro plano, el clima de inseguridad pública por la tensa situación política y por una serie de actos delictivos contra entidades bancarias que se registraban desde comienzos de la década seguían perturbando la confianza. En 1962, el administrador Adolfo Pecchio planteó la necesidad de tener protección policial en la Casa Principal y en las sucursales, pero se decidió esperar la creación de una policía bancaria por el Consejo Bancario Nacional.

Banco Venezolano de Crédito: gastos, 1960-1975
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE.

En 1966 la Junta aprobó solicitar a la Comandancia de Policía el servicio de vigilancia de dos agentes de policía para las sucursales del Este y de la avenida Nueva Granada. En julio de 1969 la sucursal de La California fue asaltada a mano armada[56]. Para ese momento, el clima político se iba calmando, no así la inseguridad de la propiedad, que parecía empeorar.

Tampoco faltaron desafíos a la administración interna del Banco. Pese a la rigurosa aplicación de normas de seguridad, se descubrieron transgresiones, tanto durante la recesión como después: cheques de falsa procedencia de instituciones financieras de prestigio; desfalcos de algún empleado que desconoció el pacto de confianza con la Institución; hipotecas respaldadas por falsas firmas. Fueron otras pruebas que no dañaron la sólida reputación del BVC por la oportuna y responsable respuesta a estas situaciones.

La gestión de la cartera de inversiones

La recesión económica y las restricciones legales a las colocaciones e inversiones desafiaron la capacidad de las instituciones bancarias para desarrollar de modo eficiente la función de intermediación y para generar beneficios[57]. El riesgo nunca ausente de las inversiones y colocaciones fue una amenaza constante en el contexto poco estable de las finanzas del país en esos años, aunque, como se verá, no faltaron decisiones oportunas para enfrentar riesgos con muy buenos resultados.

La inversión en valores de empresas del comercio importador, del desarrollo inmobiliario y de ciertos servicios urbanos eran las que ofrecían mayor rentabilidad en esta época. Los criterios en cuanto a la decisión de invertir en determinados valores fueron forzosamente conservadores durante la recesión. Decisiones como la adquisición de bonos de la empresa Vica, que parecía muy segura y provechosa en 1958, hubieran sido inconcebibles en este contexto.

El BVC tenía en enero de 1962 inversiones en valores —bonos y acciones— en los bancos Hipotecario de Crédito Urbano, Carabobo y Lara, en la Financiadora Venezolana de Crédito C. A. (Fiveca), en La Electricidad de Caracas; en Venezolana de Inversiones, C. A (Vica) y en la Cámara de Comercio de Caracas, por un total de poco más de 32 millones de bolívares[58]. Los valores siempre seguros de La Electricidad de Caracas, al menos en esta época, eran la porción más importante de la cartera de inversiones: representaban el cuarenta por ciento de ese total.

El predominio de los valores de La Electricidad de Caracas sobre otras inversiones explica que el Consejo de Administración no aprobara nuevas adquisiciones o tratara de venderlos, con el fin de ajustar la cartera de inversiones a las disposiciones del artículo 25 de la Ley de Bancos. En octubre de 1961 se ofrecieron en venta a cada accionista dos bonos y una acción de La Electricidad de Caracas para rebajar la cartera de acciones de esa compañía[59]. También, como ya mencionamos, los bonos de La Electricidad se emplearon para pagar los dividendos de 1960.

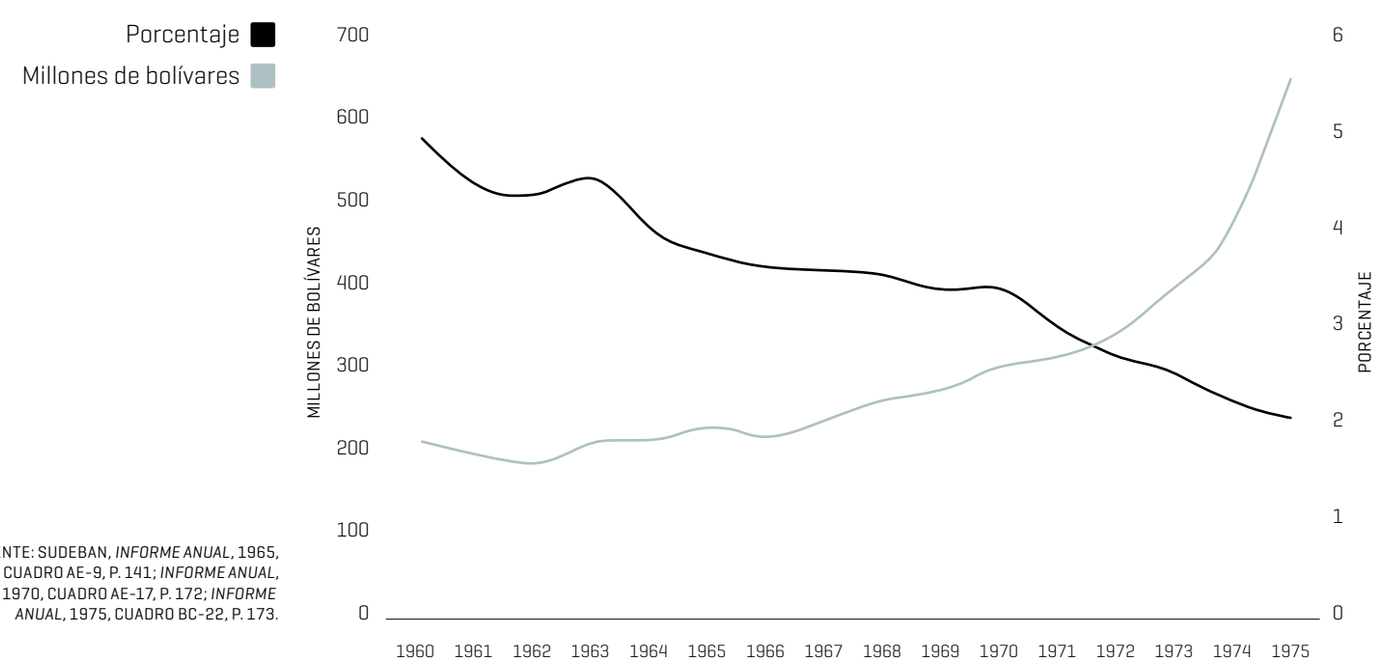
56 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 34, p. 291.
57 Para Leonardo Vera y Raúl González esas restricciones eran parte de un régimen de «represión financiera». *Quiebras bancarias y crisis financieras en Venezuela: una perspectiva macroeconómica*, p. 19.
58 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 30, p. 58.
59 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 29, p. 512; *Libro de actas del C. A.* n.º 30, p. 58; *Libro de actas del C. A.* n.º 32, pp. 218 y 241.

Operaciones similares se repitieron en los años siguientes. En 1964, la venta de las acciones del Banco de Carabobo y del Banco de Lara dio fin a la presencia del BVC en las regiones, y por unos años, las operaciones quedaron limitadas a las oficinas de Caracas. En la *Memoria* del BVC del primer semestre de ese año quedó asentado que la obligación de desprenderse de las inversiones en esos dos bancos rompía una asociación beneficiosa para esas regiones del país y para las instituciones bancarias obligadas por las disposiciones del artículo 25 de la Ley de Bancos.

También fue negociado un lote de acciones de la sociedad financiera Fiveca. Posteriormente, el Banco transfirió las acciones de esta empresa a sus accionistas en calidad de dividendo. Los accionistas del BVC pasaron así a ser también accionistas de Fiveca. Esta estrategia, que permitía al Banco mantener sus intereses en la compañía, fue aplicada en otro caso en 1964.

En 1966, las inversiones en obligaciones del Banco incluían los valores de La Electricidad de Caracas y cédulas hipotecarias de los bancos Hipotecario Venezolano e Hipotecario de Crédito Urbano, por un monto de 8.577.225 bolívares, por debajo del límite establecido en la Ley, por lo que se resolvió adquirir cédulas hipotecarias de esas dos instituciones para alcanzar el límite[60]. En 1969, un exceso de oferta de cédulas hipotecarias que afectaba su valor, pronto corregido, disminuyó el interés en esa inversión que se reactivó al cesar el problema[61]. Episodios como este dan cuenta del monitoreo constante del departamento de valores para asegurar la rentabilidad de los valores y prevenir riesgos.

Banco Venezolano de Crédito: colocaciones e inversiones, 1960-1975
(millones de bolívares y porcentaje de participación en el total de la banca comercial)



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1965, CUADRO AE-9, P. 141; *INFORME ANUAL*, 1970, CUADRO AE-17, P. 172; *INFORME ANUAL*, 1975, CUADRO BC-22, P. 173.

En 1968 y 1969, la Junta accedió a la solicitud del ministro de Hacienda, y adquirió bonos de Hacienda por tres millones de bolívares y quince millones de bolívares en letras del Tesoro[62]. ¿Se apartaba el Banco de sus reservas tradicionales sobre la inversión en valores públicos? ¿Se trataba nuevamente de acceder a la solicitud ante la difícil alternativa de negarse? Lo más probable es que se tratara de una operación de negocios conveniente.

A mediados de 1968 llegó la propuesta de Bank of América, de San Francisco, de emitir en Venezuela sus tarjetas de crédito «similares a las de Diners Club». El BVC cobraría las comisiones a los usuarios y comerciantes afiliados y pagaría al Bank of America un canon por el derecho de uso de su marca[63]. El proyecto pasó a consultas, sin decisión en esa oportunidad. Al finalizar la década, las perspectivas del negocio bancario parecían revitalizarse.

La feliz solución de una sustanciosa pero complicada herencia[64]

El riesgo propio de las inversiones y colocaciones fue una real amenaza durante la recesión, y aun después. El área inmobiliaria, que movilizaba las mayores inversiones, entró en una fuerte crisis que paralizó muchos proyectos. El BVC lidió durante años con los atrasos, las deudas incobrables y las quiebras que repercutían en sus propias finanzas, como el cobro de las obligaciones en mora de la C. A. Urbanizadora Santa Fe. Pero el caso de Vica fue el más importante.

En ese tiempo, el BVC pudo comprobar que la templanza y una gestión conservadora no eran los únicos recursos, y que ciertas decisiones oportunas podían convertir las pérdidas en ganancias. Tal fue el caso de la resolución tomada a raíz de la quiebra de la constructora Vica, en la que el BVC invirtió 25 millones de bolívares en bonos emitidos por esa empresa. En esa transacción el Banco recibió en hipoteca los terrenos de El Cafetal, propiedad de Eugenio Mendoza y Armando Planchart, donde Vica desarrollaba el más importante proyecto urbano de esos años[65].

Vica era la gran empresa constructora y urbanizadora, constituida en 1943 por iniciativa del ingeniero mexicano Gustavo San Román, en sociedad con la familia Eraso, dueña de las haciendas Las Mercedes y Valle Arriba. Los desarrollos de El Rosal, Las Mercedes, Valle Arriba y Chuao eran modelos urbanos que extendieron la ciudad hacia el sureste rural. Entre 1958 y 1959, Vica emprendió el desarrollo de la macrourbanización El Cafetal, que comprendía un conjunto de otros proyectos de urbanización.

La enorme extensión de la antigua hacienda se componía en gran parte de tierras pantanosas anegadas por la fuerte corriente de la quebrada El Cafetal, que exigió una inesperada, compleja y muy costosa obra de infraestructura para canalizarla y construir por encima los aproximadamente tres kilómetros de la avenida principal que daba acceso a los lotes de las urbanizaciones. Las exigencias financieras de este proyecto, la recesión y, tal vez, una administración con insuficientes previsiones, llevaron a Vica a la quiebra, declarada el 26 de noviembre de 1962.

60 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 34, p. 268.
61 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 37, p. 467; Banco Central, *Informe económico*, 1969, p. 36.
62 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 36, p. 538; *Libro de actas del C. A.* n.º 37, p. 156.
63 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 36, p. 254.
64 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 34, p. 531. Don Henrique Pérez Dupuy calificó con la expresión «feliz solución» el recurso que permitió al Banco «liquidar la herencia de Vica».
65 Mendoza y Planchart compraron la hacienda El Cafetal en la década de 1940 y se asociaron con Vica para el desarrollo de la urbanización y la venta de los terrenos.



INICIO DEL DESARROLLO
DE LA URBANIZACIÓN EL CAFETAL.
FOTO: FUNDACIÓN ARQUITECTURA Y CIUDAD

La urbanizadora tenía entonces una deuda cercana a los veinte millones de bolívares con el BVC, que dio inmediatas instrucciones a los abogados para ejecutar la hipoteca de los terrenos de El Cafetal. La Junta consideró que la superficie estimada de los terrenos cubriría las acreencias, aun si se vendían a los precios más bajos del mercado[66].

El remate judicial de los terrenos de El Cafetal, en agosto de 1963, adjudicó al BVC diez lotes situados a lo largo del bulevar, Cerro Verde, Santa Sofía, Santa Ana, Santa Paula, Santa Clara, San Luis y otras tres secciones de la urbanización, con una superficie cuyo valor total fue de 19.325.428 bolívares, poco menos que el monto de la acreencia[67].

El Banco se enfrentó entonces a las obligaciones del complicado proyecto del urbanismo y la tramitación de permisos, gestiones ajenas a sus actividades normales, pero necesarias para vender los terrenos. Las restricciones de la Ley General de Bancos y el incremento de la tributación al aumentar el valor del patrimonio ponían presión para proceder sin demoras.

Juan José Gabaldón compartió sus funciones ejecutivas en el Banco con los trabajos de El Cafetal, hasta que en febrero de 1964 fue asignado de manera exclusiva al desarrollo de las obras[68]. La complicada tarea empezó por conocer las dimensiones reales y la topografía de los terrenos, tarea para la que se contrató inicialmente un topógrafo y personal auxiliar. IBM, encargada de hacer la programación para el levantamiento de los terrenos, desistió porque sería demasiado costoso. Finalmente, los cálculos se hicieron con preparadores universitarios de IBM en el «cerebro electrónico» de la UCV, que realizaba la mayoría de los cálculos de las construcciones en Caracas.

66 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 31, p. 42.
67 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 31, pp. 451-452.
68 Juan José Gabaldón Briceño, administrador suplente del Consejo de Administración (1952-1980) era abogado, pero, según su hijo, el ingeniero Agustín Gabaldón Rodríguez, tenía una fuerte vocación por la ingeniería.
69 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 33, p. 29. Sobre esta historia fue muy valioso el testimonio de Agustín Gabaldón Rodríguez en las entrevistas del 17 de mayo de 2022 y del 24 de febrero de 2023. Agustín Gabaldón, director suplente desde 1981 y hoy director principal del Banco, se desempeñó en Vebisa como director, inspector e ingeniero.
70 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 33, p. 71.
71 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 33, p. 78.

En el segundo semestre de 1964, la Junta atendió las complejas demandas del proyecto: la licitación de las obras de urbanismo; la instalación de una oficina del Banco en los terrenos de El Cafetal; la contratación de personal —un dibujante calculista, una secretaria archivera, un fiscal de campo, un chofer, un topógrafo adicional—; el alquiler de maquinaria para iniciar los movimientos de tierra; los permisos de urbanismo y de los servicios de agua, electricidad y cloacas; los proyectos de rezonificación y reparcelación; y las condiciones de venta de las parcelas.

En noviembre, después del resumen del director-gerente sobre los inconvenientes que ocasionaba al Banco la propiedad de las tierras de El Cafetal y sobre el tiempo y los recursos dedicados, se aprobó fundar una compañía y asignarle el proyecto. Se creó así Venezolana de Bienes, Sociedad Anónima (Vebisa), que emitió 8.400 acciones al portador por cien bolívares cada una[69].


Venezolana de Bienes S. A.

"VEBISA"

CAPITAL Bs. 1.848.000,oo

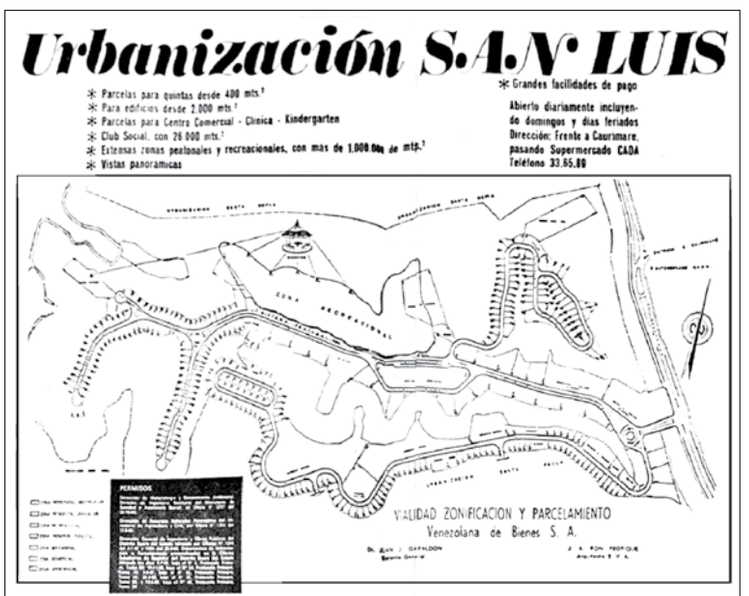
Caracas, 31 de Marzo de 1967.

Se recuerda a los señores Accionistas, que hoy vence el plazo para la suscripción y pago de las nuevas Acciones correspondientes al aumento de capital, acordado por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 6 de este mismo mes.

Por VENEZOLANA DE BIENES S.A.,
Dr. LUIS PEREZ DUPUY
Presidente

EL NACIONAL, 31 DE MARZO DE 1967

Registrada la compañía, con Luis Henrique Pérez Dupuy en la presidencia y Juan José Gabaldón, gerente, la Junta acordó vender los terrenos de El Cafetal y las seis parcelas de Cerro Verde a Vebisa por veinte millones de bolívares. El Banco repartió las acciones de Vebisa como dividendo entre sus accionistas[70]. La Junta consideró que, de no haberse hecho esa negociación con los accionistas, las utilidades de 1964 no hubieran alcanzado para pagar el dividendo ordinario[71].


Urbanización S.A.N° LUIS
* Parcelas para quintas desde 400 mts.²
* Para edificios desde 2.000 mts.²
* Parcelas para Centro Comercial - Clínica - Kindergarten
* Club Social, con 26.000 mts.²
* Extensas zonas peatonales y recreacionales, con más de 1.000.000 de mts.²
* Vistas panorámicas
* Grandes facilidades de pago
Abierto diariamente incluyendo domingos y días feriados
Dirección: Frente a Caurimare, pasando Supermercado CADA
Teléfono 33.65.88
PERMISOS
VIALIDAD ZONIFICACION Y PARCELAMIENTO
Venezolana de Bienes S. A.

URBANIZACIÓN SAN LUIS. PLANO DE VIALIDAD, ZONIFICACIÓN Y PARCELAMIENTO. VENEZOLANA DE BIENES S. A., 1968.

A finales de 1966 comenzó la venta de los terrenos de las urbanizaciones Santa Sofía y Santa Paula, y las parcelas de gran superficie de Cerro Verde. La urbanización San Luis, con diseño del arquitecto José Antonio Ron Pedrique y bajo la eficiente gerencia de Juan Gabaldón, comenzó a venderse en 1967, muy lentamente al principio, probablemente por la incertidumbre y el desaliento creados por las nuevas leyes impositivas y la política económica del Gobierno. El BVC financió la venta con hipoteca de los terrenos. La inversión de Vebisa en San Luis ascendía entonces a más de siete millones de bolívares y debía invertir todavía una suma equivalente.

Vebisa fue la inversión más importante y la más rentable de esta época. En marzo de 1967, el capital fue aumentado y el BVC elevó su inversión en acciones a 2.772, el máximo permitido por la Ley de Bancos[72]. El negocio era seguro, aunque en agosto de ese año no se veían resultados. La Junta aprobó dos peticiones de Vebisa: diferir hasta noviembre el pago de su deuda de 500.000 bolívares por la liberación de la primera sección de los terrenos, y la liberación del resto de la urbanización por la que el Banco recibiría 3.725.000 bolívares, que se pagarían en junio de 1968.



El trato entre el chichero y Pérez Dupuy

(Diálogo frente al Venezolano de Crédito)

- *El amigo: Compadre, préstame ahí veinte bolívares.*
- *El chichero: No, no puedo compadre.*
- *El amigo: ¿Por qué? ¿Y toda la chicha que has vendido? ¿Por qué no puedes?*
- *El chichero: Porque tengo un pacto con Pérez Dupuy.*
- *El amigo: No juegue, ¿un pacto con Pérez Dupuy? ¿Qué pacto?*
- *El chichero: Ni él vende chicha, ni yo presto dinero.*

TOMADO DEL RELATO DE FELIPE MASSIANI, «EL TRATO ENTRE EL CHICHERO Y EL BANQUERO». *EL MUNDO*, CARACAS, 9 DE JUNIO DE 1972.

Gerenciar y crecer en tiempos de expansión

En 1975, al cumplir medio siglo de existencia, el Banco Venezolano de Crédito inició una etapa de su historia signada por la expansión financiera y por cambios en su estructura, en los procedimientos y en las exigencias del servicio, cada vez más vinculados con la tecnología informática. Don Henrique Pérez Dupuy reiteró con orgullo que el mejor aval de la Institución era su solvencia y la sana y eficiente gestión de los depósitos del público, el compromiso con el personal, así como el cumplimiento de las leyes.

Esos atributos eran la base de la reputación del nombre de la Institución, reconocido en la comunidad de negocios local y fuera del país. Ser identificado como cliente del BVC era un aval admitido sin más trámite, en las buenas y en las malas épocas.

Mantener ese reconocimiento en las circunstancias de los años setenta imponía especiales cuidados. En contraste con las dificultades del decenio anterior, la extraordinaria y súbita abundancia de recursos financieros y la proliferación de iniciativas de negocios de dispar confiabilidad exigieron pericia para crecer sin desviarse del buen rumbo de la Institución, según los principios vigentes desde la fundación.

Pese a las dificultades del lapso recesivo y la lenta recuperación que siguió hasta finales de los años sesenta, el Banco no detuvo su proceso de renovación, que se concentró en esos años en el área tecnológica. La necesidad de no perder el paso del avance de la tecnología informática dio al Departamento IBM una importancia creciente en términos de exigencias de inversión en equipos, espacios y personal especializado, que consideramos con detenimiento más adelante. Este desarrollo fue posible por el interés y el apoyo que recibió de la gerencia, que lo entendió como parte del reto de seguir creciendo. Sin duda, ese reto suponía entender las exigencias del nuevo tiempo, entre otras, la de renovar la estructura gerencial.

En 1966, el Banco contrató los servicios de Amerconsult Corporation, de Nueva York, para realizar un análisis de los sistemas y procedimientos, incluida la mecanización empleada y por emplear en el Instituto. En poco más de veinte días se presentaron los resultados de la investigación: el Banco no crecía al ritmo de sus competidores, era una de las conclusiones.

El consultor financiero, Pérez Dupuy, leyó el informe con escepticismo. A su juicio, si el Banco crecía más lentamente era porque sus competidores tenían muchas sucursales, con lo que no estaba de acuerdo. Tampoco creía en gastos de publicidad, mucho menos en televisión: «Nadie va a llevar un depósito al Banco porque lo vea en una pantalla», decía. Don Henrique apoyaba la revisión de los procedimientos del Banco, pero, en una crítica implícita a la contratación de Amerconsult, consideraba que su propio criterio daría las respuestas adecuadas.

Insistía en hacer campañas directas con empresas importantes; los gerentes deben salir a gestionar[73]. Señaló la pérdida de oportunidades por demorar las decisiones, y recordó que cuando era director procedía ejecutivamente y luego informaba a la Junta. También pedía revisar la distribución del personal: corregir el exceso en unas oficinas y la falta de personal en otras, donde pocos empleados estaban recargados de trabajo.

72 BVC, *Libro de actas del C. A.* nº 35, pp. 127-128.
73 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 35, p. 31.



FACHADA DE LA SEDE PRINCIPAL DEL BANCO A COMIENZOS DE LOS AÑOS SETENTA. COLECCIÓN BVC.

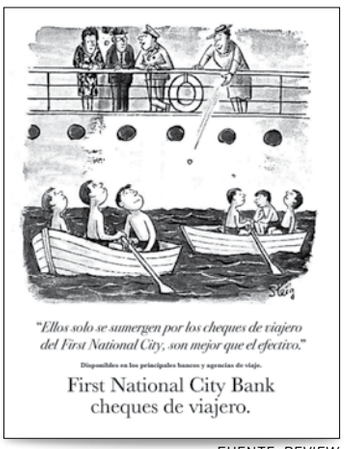
Desde comienzos de los años setenta la gerencia enfrentó otros desafíos, los que planteó el aluvión de recursos monetarios que llovieron sobre Venezuela, y que incrementaron la liquidez de los bancos en magnitudes desconocidas. El incremento de la disponibilidad de caja por encima de los ochenta millones de bolívares representó en 1971 un récord en la historia del Banco. En el primer quinquenio de los años setenta, los depósitos aumentaron en un 103 por ciento y las utilidades en un 33 por ciento. El exceso de liquidez creó preocupación por la dificultad para cumplir la función de intermediación, dadas las limitadas opciones existentes.

En noviembre de 1971, la Junta decidió adquirir 15 millones de bolívares en obligaciones de caja del Banco Central a noventa días y al 4 por ciento, para contener las consecuencias adversas del superávit de liquidez[74]. Nuevamente, en enero de 1972, «dada la alta cifra a que asciende nuestra Caja», adquirió cinco millones de bolívares en bonos del Banco Nacional de Ahorro y Préstamo, avalados por el Ejecutivo Nacional[75].



BILLETE DE CIEN BOLÍVARES EMITIDO EN 1970. ERA ENTONCES EL BILLETE DE ALTA DENOMINACIÓN QUE MÁS CIRCULABA.

74 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 40, p. 8.
75 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 40, p. 185. El día anterior, los bonos de la Deuda Pública Nacional que el Banco consideraba adquirir se habían agotado al momento de intentar la operación.


"Ellos solo se sumergen por los cheques de viajero del First National City, son mejor que el efectivo."
Disponibles en los principales bancos y agencias de viaje.
First National City Bank
cheques de viajero.

FUENTE: *REVIEW* (CÁMARA AMERICANA DE COMERCIO), N.º 65 (DICIEMBRE 1963-ENERO 1964).

La fuerte competencia presionaba las decisiones, dado que los títulos públicos se agotaban tan pronto como se emitían. Ante el riesgo de perder opciones, el director planteó a la Junta la conveniencia de actuar y después informar. Las circunstancias exigían adaptar los procedimientos. Sin tanta premura, en agosto de 1972 se invirtieron 480.000 bolívares en cédulas hipotecarias del Banco Hipotecario Venezolano.

La inversión en instrumentos financieros era una opción rentable y flexible que permitía decisiones rápidas; entre estos instrumentos, los valores de entidades públicas, que don Henrique no hubiera considerado en el pasado, eran la mejor alternativa posible en estos años[76]. Por otra parte, la incomparable capacidad financiera del Estado, así como ofrecía oportunidades de inversión, también restaba posibilidades al sector privado, al abrir acceso a financiamiento en condiciones ventajosas para la actividad económica.

El monto de las colocaciones del BVC superó en 1975 en más del triple la cifra de 1960, un incremento que se aceleró desde el inicio de la década de los años setenta. Sin embargo, fue precisamente en este último lapso cuando la participación del Banco en el total de colocaciones de la banca comercial comienza a bajar, lo que refleja la fuerte competencia entre las entidades financieras, aunque nada dicen esas cifras sobre la naturaleza y la seguridad de esas inversiones; en el caso del BVC, la rentabilidad y la seguridad eran criterios inamovibles.

La competencia entre las instituciones bancarias puso a prueba los recursos gerenciales en todos los niveles y amplió las oportunidades para iniciativas como la que tomó el gerente de la Sucursal Bello Monte, en octubre de 1971, de ofrecer cheques de viajero (*travelers*) del National City Bank a los empleados de la vecina Creole Petroleum Corporation. El trato establecía una comisión de uno por mil para el Banco emisor y el beneficio del diferencial del cambio para el BVC, amén de «poder hacerle frente a la competencia»[77].

Una fuente de ingresos de gran importancia procedía de la venta de divisas y de las comisiones cobradas por la emisión de cartas de crédito para financiar importaciones, un área de negocios tradicionalmente importante que creció aún más en los años setenta. La red de bancos extranjeros de reconocida reputación corresponsales del BVC aseguraban la facilidad de las transacciones con el exterior, una ventaja que daba seguridad a las firmas importadoras. De allí que la sección de cartas de crédito en el departamento internacional se consolidara como una de las áreas de mayor actividad del Banco.

Si bien la desbordante disponibilidad de recursos financieros era incuestionable y se tomaron decisiones a futuro con base en la continuidad de la bonanza, no se descuidó la atención a la tendencia de los datos macroeconómicos. El registro diario de la disponibilidad de caja era el testigo cotidiano de la liquidez monetaria, donde primero se advertían las fluctuaciones y el aviso de alerta. El año 1974, por ejemplo, se presentó con fluctuaciones inquietantes.

En el primer semestre, la holgada liquidez determinó la exploración de oportunidades de participar en una financiadora o bien solicitar «a todo evento» la autorización

76 Banco Central, *Informe económico*, 1973, p. 15.
77 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 40, p. 4.

necesaria para establecer una nueva financiadora, a fin de ampliar la capacidad crediticia sin las restricciones de la Ley de Bancos. También, previendo la inscripción del Banco en el Registro Nacional de Valores para que las acciones siguieran cotizando en la Bolsa de Valores, se modificaron los Estatutos, para ajustar las utilidades de los directivos al porcentaje dispuesto en la Ley de Mercado de Capitales de 1973[78]. Pero en el segundo semestre de 1974, sonó la alarma de la baja disponibilidad de caja en todos los bancos. Reapareció la cautela: se suspendieron los créditos y se fijaron los intereses en «no menos del 10%»[79]. El Banco Central liberalizó el encaje y eliminó los topes máximos de interés de los depósitos a plazo, y el Ejecutivo Nacional aprobó exoneraciones fiscales[80].

Los sobresaltados presidentes de bancos fueron tranquilizados en una larga reunión ministerial con la información de un esperado «cambio brusco hacia la abundancia» para finales de agosto. En ese mes, el Banco incrementó su capital en 10,5 millones de bolívares, para llevarlo a 63 millones[81].

En 1975, el año cincuentenario del Venezolano de Crédito, varias decisiones dieron cuenta de la fortaleza de sus finanzas: en abril se aprobó participar con otros tres bancos en un préstamo conjunto a la C. A. Nacional Teléfonos de Venezuela (CANTV) por 42 millones de bolívares; el Banco Venezolano de Crédito aportaría 11 millones; en mayo se invirtieron 2.725.280 bolívares en cédulas hipotecarias emitidas por distintos bancos, con valor nominal de 2.837.500 bolívares, ofrecidas por Lago Investment Co., subsidiaria de Creole Petroleum Corporation; en junio se concretó una importante participación en la Sociedad Financiera de Crédito, Soficrédito C. A.[82]. Los buenos tiempos habían llegado para quedarse, al menos por un tiempo.

El volumen de actividad en los distintos departamentos se incrementó notablemente con la expansión financiera, más en los que gestionaban los depósitos del público y en los que funcionaban como apoyo de estos servicios: cuenta corriente y ahorro, contabilidad, cobranzas y procesamiento de datos, que manejaba la herramienta de la eficiencia de las operaciones bancarias. Otros departamentos —consultoría jurídica, auditoría, relaciones públicas y recursos humanos—incrementaron sus actividades, con intensidad más moderada.

Las áreas que procesaban la demanda de operaciones y servicios financieros autorizados por la Junta Directiva, y los relacionados con el comercio exterior, inversiones y colocaciones incrementaron considerablemente sus actividades, aunque esas operaciones alcanzaron un volumen más importante en el segundo quinquenio de esta década. Estas funciones se concentraban en los departamentos de valores, internacional y crédito.

En 1975 se creó el departamento de fideicomisos, un servicio que don Henrique consideró una feliz decisión del Banco esperada por clientes especiales que requerían confiar sus bienes a una institución de sólida reputación. Al margen de ese comentario, el fideicomiso tenía interesantes posibilidades de negocio, dada la importancia que adquirieron los fideicomisos de prestaciones laborales, como el del sector petrolero, que en 1975 tuvo una participación del doce por ciento en el crecimiento de los depósitos bancarios[83].

78 BVC, *Libro de actas de la Junta Directiva [J. D.]* n.º 43, p. 171.
79 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 43, pp. 195-196.
80 Banco Central, *Informe económico*, 1974, pp. 14-15.
81 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 43, p. 294.
82 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 44, pp. 210 y 293.
83 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 57.

En el segundo semestre de 1972 se procedió a la primera reorganización de la dirección del Banco desde la fundación. El cargo de director-gerente pasó a denominarse presidente y se creó el cargo de vicepresidente, que fue desempeñado por Alfredo Almandoz, en tanto que el Consejo de Administración pasó a denominarse Junta Directiva.

En 1975, Oscar García Mendoza fue contratado como asistente a la Presidencia. En la década anterior había trabajado también en esas funciones, y después de una separación de varios años, volvió al Banco, esta vez para impulsar la modernización, sobre todo en el área tecnológica y en la gestión gerencial. Su vinculación con el Banco continuó por casi cuarenta años hasta su retiro.



LUIS HENRIQUE PÉREZ DUPUY, HIJO DE DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY, DIRIGIÓ EL BANCO COMO DIRECTOR-GERENTE DESDE 1946 HASTA 1972 Y COMO PRESIDENTE DESDE 1972 HASTA 1983.

En 1971, el presidente Luis Henrique Pérez Dupuy cumplió veinticinco años de ejercicio del máximo cargo de dirección del Banco, aunque su dedicación al trabajo en la Institución había comenzado mucho antes. El BVC organizó en 1971 un homenaje de reconocimiento y le otorgó la tradicional medalla de oro que recibían los funcionarios al cumplir veinticinco años de servicio.

En esos veinticinco años dirigió al Banco en cinco escenarios diversos: el crecimiento progresivo de los años cuarenta; la veloz expansión de los cincuenta, que consolidó la Institución; el quinquenio recesivo, que obligó a un estricto proceder para evitar o disminuir los riesgos, o convertirlos en oportunidad rentable mediante certeras decisiones; la lenta recuperación de los sesenta, y, finalmente, el nuevo ciclo expansivo, impetuoso y pleno de oportunidades de la década de los setenta. Su decisiva determinación y la disposición abierta a los cambios del equipo gerencial que lo acompañaba marcaron el nuevo rumbo.

Nuevos espacios y modernización tecnológica

El compromiso del Banco Venezolano de Crédito con la modernización y actualización de los servicios está en su naturaleza institucional, como condición de su existencia y de su capacidad de mantenerse en esta rama de los negocios. Sin duda esto es así, o se espera que lo sea, en toda institución bancaria.

En ese sentido, las áreas más ostensibles de la evolución de sus servicios y de su sintonía con los tiempos son los procesos tecnológicos, los espacios y la gerencia. El área tecnológica se manifestó desde sus inicios como la más exigente, por los rápidos y constantes avances de los sistemas que requerían frecuentes decisiones e inversiones.

A comienzos de la década de los sesenta, la tecnología de las tarjetas perforadas era la herramienta más avanzada para almacenar y procesar grandes volúmenes de datos, como en el caso de la compensación de cheques que enviaba el BVC a la cámara de compensación del Banco Central. Esta fue su principal aplicación.

Se simplificó con esta herramienta la laboriosa, rutinaria y delicada responsabilidad de clasificar los cheques por banco emisor, y de registrar a mano los datos de cada uno: el banco de procedencia, el código del cheque, el monto y la agencia o sucursal remitente.

84 Suministró esta información Haidée González, quien ingresó al BVC en 1968; trabajó como perforista y luego como supervisora. Ya jubilada volvió al Banco como defensora del cliente, cargo que todavía ejerce. Los testimonios de Antonio Díaz, José Saturno y Joao de Souza, del Departamento de Procesamiento de Datos, fueron valiosos aportes para conocer el proceso de informatización en el Banco.

85 La formación profesional en computación comenzó a fines de los años sesenta. El personal profesional hasta entonces venía generalmente del área de la ingeniería o ciencias físicas y matemáticas.

Acompañados de una planilla, los cheques salían cada mañana hacia el Banco Central. La eficiencia de la automatización y la disminución del tiempo empleado en esa tarea estableció un antes y un después en este proceso.

Todo el trabajo descansaba en el personal del Departamento IBM, creado en 1959, formado por perforistas y verificadoras, todas mujeres, mecanógrafas que recibían entrenamiento en breves cursos técnicos, supervisoras y operadores de máquinas.

El procesamiento de la información de los cheques para compensación comenzaba con las perforistas encargadas de manejar las máquinas que transcribían en las tarjetas, con perforaciones y en lenguaje binario, la información de cada cheque ya clasificado; después de ser revisadas por una máquina verificadora, las tarjetas pasaban a una máquina lectora y, a continuación, la información era procesada en una computadora. Una supervisora controlaba los distintos pasos. Finalmente se imprimía la información y se organizaba el envío al Banco Central[84].

Las computadoras de los años sesenta venían sin *software* y sin instrucciones de uso, de modo que las aplicaciones para las necesidades específicas del Banco y la instrucción de los operadores requerían la asistencia de los programadores y técnicos de IBM. También era necesario resolver las indefectibles fallas de los equipos, que solía tomar un tiempo indeterminado de los mejores técnicos de la empresa en esta etapa pionera de la tecnología electrónica.

IBM ofrecía cursos de actualización con la frecuencia periódica de cada innovación técnica. Incluso, los instructores y el personal técnico de mayor nivel de IBM recibían formación en los cursos de la empresa, con manuales que se iban creando con la experiencia práctica. La intuición creadora era el talento más valorado, fogueada en la experiencia[85].

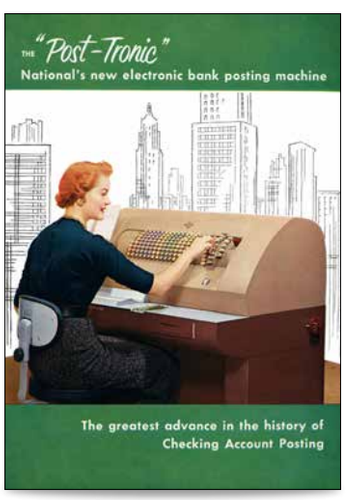
IBM no solo vendía tecnología: también era una empresa activa y experta en formación gerencial y en la transmisión del *know how* teórico que sabía rodear de atractivos convincentes. Un ejemplo es la invitación cursada al BVC para un seminario en el Hotel Humboldt en 1961.

La tecnología IBM convivió muchos años con los equipos de National Cash Register (NCR), pero sus rápidos avances superaron la tecnología rival. El Banco valoraba los equipos de NCR, que introdujo sus primeras máquinas tabuladoras electromecánicas en 1943. Veinticinco años después, en 1968, el Banco adquirió el primer equipo electrónico de NCR: la máquina Post-Tronic.

A comienzos de los años setenta, el Departamento IBM del BVC pasó a denominarse Departamento de Procesamiento de Datos y a funcionar con personal del Banco: operadores y programadores, formados y entrenados por IBM, con los manuales de la empresa. Ese cambio fue disminuyendo la dependencia de la tutoría de IBM. En los setenta comenzaban los estudios de sistemas y de programación en Venezuela, que en unos años formó personal técnico para responder a la demanda de las empresas en el área informática.

« IBM invita a un seminario para jefes de departamentos del BVC en febrero de 1961, 2½ en el Hotel Humboldt y ½ día en Caracas para Jefes de Departamentos del Banco. El objeto es dar a conocer la filosofía de la tarjeta perforada en relación con las aplicaciones del Banco». Se tratarán también: el avance de la ciencia en materia de procesamiento de datos, principios de gerencia, comunicaciones verticales y horizontales y selección de personal. Asistencia: no menos de doce personas. Precio: Bs. 161 por persona, incluye habitación, alimentación y transporte ».

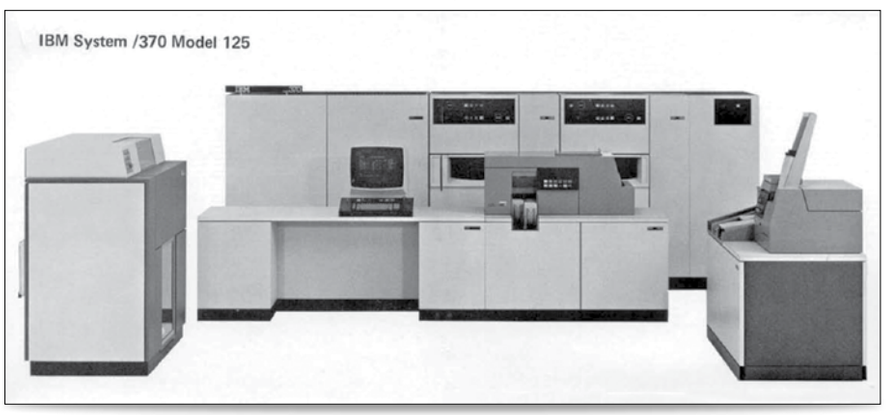
FUENTE: BVC, *LIBRO DE ACTAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN* Nº 28, PP. 597-598.


THE "Post-Tronic"
National's new electronic bank posting machine
The greatest advance in the history of Checking Account Posting



El equipo técnico de operadores pasó a ser indispensable en el funcionamiento del Banco, al punto que se organizó un régimen de horarios especiales para atender el sistema durante las 24 horas. Las horas nocturnas eran de especial importancia, porque se recibía la información del día de las agencias y sucursales. Era el «cierre *online*».

En 1969 se contrató la primera computadora multifuncional del sistema IBM 360, que instaló dos modelos. En mayo de 1970 entró el modelo de la computadora 360/20/4, y en 1971 fue arrendado el 360/25, un equipo con la reciente tecnología de los circuitos integrados, más pequeño, aunque de todos modos voluminoso, más veloz y más versátil que el anterior, con memoria de 48 kB, hoy en día insignificante. Al año siguiente la 360/25 ya era considerada obsoleta. La velocidad de los cambios era una presión adicional en el Banco por mantenerse al día.



En 1973 la Junta decidió arrendar el sistema 370, modelo 125, uno de los equipos de más larga vigencia de IBM, gracias a sus ventajas: mayor velocidad y posibilidad de ampliar la memoria con discos (disquetes) de 100 MB. Esto permitió llevar al sistema *online* la contabilidad general, el inventario, los cheques de gerencia y las transferencias, los valores, los pagarés y las cobranzas.

La programación de estos equipos, desde la primera 360, estuvo a cargo de un programador del Banco, supervisado por IBM pero sin su tutela constante. El Departamento de Procesamiento de Datos llegó a tener alrededor de cincuenta empleados para el manejo de los equipos[86].

Con la nueva generación de computadoras 360 se incorporó el teleproceso. El técnico estrella de IBM, Fernando Lacoste, creó para el Banco de Venezuela el paquete en línea para bancos denominado Sistema de Aplicaciones Financieras en Línea, más conocido por las siglas SAFE. Enrique Novella, de IBM, desarrolló para el BVC una aplicación que permitió procesar también los cheques de gerencia[87]. El SAFE, creado y perfeccionado en Venezuela, fue «exportado» por IBM a varios países de Europa y América Latina. El BVC adquirió en 1981 el programa SAFE para las operaciones en línea en las cuentas de ahorro y corriente.

86 El estimado del número de empleados fue suministrado por Antonio Díaz, entonces jefe del Departamento.
87 Esta historia fue referida por Antonio Díaz y José Saturno, funcionarios del Banco en el área de informática.

El 27 de junio de 1972, el presidente Luis Enrique Pérez Dupuy anunció a la Junta que ya estaba operativo en todas las oficinas del Banco el sistema *online* para las cuentas corrientes, y en un mes también para las cuentas de ahorro y cheques de gerencia. El sistema transmitía los datos por línea telefónica desde los terminales en las sucursales al servidor instalado en la oficina principal.

El teleproceso marcó una diferencia fundamental en el servicio al cliente. Hasta entonces la tecnología informática se aplicaba a la gestión administrativa interna. En los años setenta el servicio *online* comenzó a facilitar las operaciones al cliente. Los cheques ya no tardaban un día para hacerse efectivos y las operaciones podían hacerse desde cualquier oficina que contara con un terminal comunicado con la computadora central del Banco.

Así, en pocos años el BVC entró en la era de la informatización y en la veloz carrera que imponían los continuos avances de la tecnología. La competencia y los tiempos exigían mantener el paso en esa carrera, con una disposición al cambio permanente y a la inversión periódica en los equipos. De esto daba cuenta en diciembre de 1975 la notificación de IBM del aumento de la renta mensual del computador 370-125 a 95.607,95 bolívares a partir de enero de 1976. Esto incluía el arrendamiento del equipo, el cambio de las perforadoras por unidades de disquete, el aumento de la memoria y la instalación de terminales en las nuevas agencias del Banco[88].


Lo único corriente en una copiadora XEROX
... es el papel!
XEROX
Compruébelo usted mismo. Pídanos una demostración sin compromiso.
XEROX DE VENEZUELA C.A.

EL NACIONAL, 12 DE MARZO DE 1967

Otras decisiones actualizaron equipos menores pero indispensables para seguir el paso de los avances tecnológicos. En 1964 se modificó la central del teletipo a propuesta de Siemens, y en 1970 se instaló un teletipo para incorporar el Banco a la red de télex nacional e internacional, y se solicitó a CANTV la línea correspondiente; en 1969 se adquirió un equipo de *microfilm*; en 1975 se incorporó una nueva fotocopiadora; en la sucursal Nueva Granada se instaló aire acondicionado, reclamado con insistencia por el gerente y los empleados. Y no faltaron iniciativas para deshacerse de la tecnología atrasada, como la de vender el autobanco en la misma sucursal.

La aspiración de modernidad y las necesidades de actualización de los espacios se manifestaron desde el segundo quinquenio de los años sesenta. Fue entonces cuando se reanudó la expansión detenida en la recesión. Seguían pendientes de una solución los dos locales del Helicoide, el célebre edificio inconcluso de la década de 1950. Los locales nunca se ocuparon y todavía no se podían vender, en vista de la indefinición del edificio; fue en 1976 cuando finalmente pudo resolverse el problema. El 14 de septiembre de 1966 abrió la sucursal de La California, que marcó la presencia del Banco en el extremo este urbanizado de Caracas, y el 18 de agosto de 1969 se inauguró la sucursal de La Trinidad, en el extremo sur, recientemente urbanizado. Fueron las dos únicas nuevas oficinas del BVC en esta década[89].

En este período no hubo decisiones sobre proyectos de expansión en las regiones del país, aunque no se descartaron planes. En la sesión extraordinaria del 10 de septiembre

88 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 45, p. 211.

89 La sucursal de La California fue inaugurada otra vez con un acto de bendición del local el 10 de marzo de 1987.

de 1968, el director-gerente consideró conveniente establecer nuevas sucursales y propuso abrir una en Valencia, donde el sector industrial tenía un desarrollo importante y perspectivas de crecimiento. El consejero financiero y la Junta manifestaron su apoyo a la idea, pero consideraron que el momento no era oportuno. Se aprobó esperar hasta el año siguiente por la incertidumbre política[90].



AGENCIA BELLO MONTE, INAUGURADA EN 1971.
COLECCIÓN BVC

La década de 1970 se inició con decidido empuje hacia nuevos niveles de crecimiento y modernización en todos los ámbitos, pero después de la agencia de Bello Monte, inaugurada en septiembre de 1971 en un local adquirido el año anterior, ubicado estratégicamente cerca de la sede de Creole Petroleum Corporation, los proyectos de nuevas oficinas se paralizaron[91]. Dada la suspensión de los permisos para nuevas oficinas en el Área Metropolitana de Caracas, la única iniciativa posible fue la actualización de las áreas internas de la Sucursal del Este, que fue reinaugurada el 23 de agosto de 1973 con una copa de champaña.

La Superintendencia promovía la expansión de los bancos fuera de Caracas, en otras regiones del país, pero el Banco siguió buscando sitios para reanudar la expansión en Caracas. En 1975, finalmente el BVC plantó su presencia en todos los sectores de la capital. En ese año se autorizaron tres nuevas agencias: la agencia Chacao, sobre la avenida Libertador en El Rosal, en el edificio Exa; la agencia El Paraíso, en el edificio Centro Plaza Páez en la avenida principal de El Paraíso, y la agencia San Luis, en la urbanización del mismo nombre.


Vea...Escuche...
al OBSERVADOR CREOLE
Todos los días, incluso los domingos
a las 8 p. m.
por RADIO CARACAS TV
Canales 2, 7 y 10
Un programa informativo de todos. Los más importantes acontecimientos locales y mundiales... ilustrados con abundancia de películas y fotos.. La actualidad mundial ante sus ojos... el noticiero más completo de la Televisión Venezolana.
EL REPORTER
"El primero con las últimas"
Esso
CREOLE PETROLEUM CORPORATION

Por otra parte, el crecimiento del Banco demandaba actualizar el espacio tradicional. La nueva computadora central (*mainframe*) 370/125, una enorme y pesada máquina con dispositivos periféricos en voluminosos armarios, requería grandes espacios (entre 200 y 800 metros cuadrados), instalaciones eléctricas de gran capacidad por el alto consumo del equipo, líneas muertas para los terminales y aire acondicionado constante. Para instalarla se inició una profunda remodelación que integró la antigua sede a las oficinas del contiguo edificio n.º 5.

La propuesta inicial de remodelación tuvo como propósito actualizar solo el espacio que requería el área de computación. Pero, al desocupar el antiguo espacio, surgieron nuevas propuestas de reubicación de otros departamentos ubicados en espacios insuficientes e inadecuados. El rediseño de todas las áreas se confió a una oficina de arquitectura, y la remodelación se contrató con una empresa constructora. Aprobado el proyecto, las obras comenzaron en 1975. La vieja sede se actualizó; le seguirían otros proyectos de remodelación en los próximos años, como parte de la preparación de la estructura y del personal, de cara a las fuertes exigencias del nuevo perfil del BVC en el mundo bancario, local e internacional.

90 1968 fue año electoral.
91 La nueva oficina en realidad estaba ubicada en la avenida Las Ciencias de la urbanización Los Chaguaramos, contigua a Colinas de Bello Monte.

Sindicalismo, paz laboral y sociabilidad

En el área laboral, la vigencia de una de las normas corporativas más representativas del Banco, el reconocimiento de los derechos económicos de los empleados, aplicada desde la fundación, tuvo que ser redimensionada en el contexto gremial más activo de esta época.

La paz laboral que parecía asegurada por las previsiones estatutarias se resintió en el ambiente político de este período. La actividad sindical comenzó en un ambiente de beligerancia contra el BVC, al que señalaban como el custodio de la fortuna de la élite caraqueña: «el banco de los ricos». Entre 1958 y 1959 el Sindicato de Trabajadores de la Banca (Sutraban) organizó el primer sindicato con un sector de empleados del Banco, comprometido con la militancia sindical y dispuesto a iniciar paros y otras manifestaciones para presionar por sus exigencias.

El Banco impulsó entonces la formación del Sindicato de Empleados Unidos del Banco Venezolano de Crédito, con el que firmó el 29 de marzo de 1960 un contrato colectivo de trabajo con vigencia de dos años[92]. La negociación colectiva era un instrumento regulado de discusión de las condiciones laborales entre los empresarios y sus trabajadores, contemplada en la legislación laboral desde 1936. Se aplicó por primera vez en 1946, pero fue a partir de 1958 cuando se generalizó, sobre todo en el sector público. El acuerdo entre el BVC y sus empleados probablemente fue uno de los primeros en firmarse en el sector de la banca comercial.

Desde entonces, los sindicatos fortalecieron su capacidad de presión, respaldados por la política oficial en asuntos laborales. El Sindicato del Banco Venezolano de Crédito desarrolló una capacidad de negociación y de comunicación con la comunidad laboral y con la directiva, conveniente para las partes. Por su parte, la directiva también se obligó a reorganizar sus esquemas sobre la relación con los empleados. Sobre estas bases la paz laboral predominó en estos años.



MI BANQUITO, PUBLICACIÓN MENSUAL DEL SINDICATO DE TRABAJADORES UNIDOS DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO.

La expansión económica incrementó las exigencias del sindicato en los setenta. En la primera discusión del contrato colectivo de esa década, las conversaciones, usualmente a cargo del director-general y del administrador Lovera, no fluyeron como en otros años. El Banco consideró en esa oportunidad que las exigencias elevarían demasiado los costos. Sin embargo, en pocos días se alcanzó el acuerdo para el nuevo contrato colectivo, vigente desde el 1º de julio de 1970.

Por otra parte, la bonanza reforzó el ambiente de paz al propiciar una convivencia interna que combinaba el trabajo con las relaciones sociales mediante celebraciones organizadas, excursiones a distintas regiones del país y publicaciones internas, como *Mi Banquito. Vocero imparcial de los empleados del Venecredit*, editado mensualmente por el Sindicato de Trabajadores Unidos del Banco Venezolano de Crédito desde 1970, donde no faltaron las notas críticas.

Los importantes beneficios del personal crearon un sentido de comunidad y de identificación con la empresa que redundaba en una estabilidad duradera. Las condiciones

92 BVC, *Libro de actas del C. A.* n.º 28, p. 49. Sobre el primer sindicato fue importante el testimonio de Enrique Carmona. Entrevista del 13 de mayo de 2021.



FUNCIONARIOS DEL BANCO, CA. 1970. DE IZQUIERDA A DERECHA: EFRAÍN PERAZA, JOSÉ ANTONIO HERNÁNDEZ LOVERA, LUIS CASTILLO, MIGUEL BONACÍA Y AMADO HERNÁNDEZ. FOTO CORTESÍA DE REINALDO BONACÍA

laborales eran, y siguen siendo, particularmente apreciadas. A la remuneración regular se sumaban el Fondo de Ahorro de los Empleados, al que los empleados aportaban el 25 por ciento del aguinaldo; el programa de créditos para vivienda; las becas para hijos de empleados; el seguro médico y el acceso a la compra de acciones del Banco eran beneficios que se asociaban con la identidad del BVC.

La estabilidad laboral, tan valorada por los empleados y los directivos, siguió siendo una marca distintiva de la Institución: en 1963, el 31,5 por ciento de los empleados tenía más de diez años de servicio y el 61,6 por ciento, más de cinco años.

Los festejos de fin de año eran la ocasión en que se reconocía el trabajo de empleados y directivos y su antigüedad laboral, tradición que se mantiene hasta hoy. La celebración reunía a todo el personal, aunque en los años sesenta los empleados y sus familiares tenían su propia celebración en el Club Social de los Empleados del Banco Venezolano de Crédito, a cuyos gastos contribuía la administración del Banco.

El papel de los empleados en el progreso de la Institución y en las buenas relaciones laborales fue reconocido en un acto de fin de año que se celebró por primera vez en 1947. Se otorgaron en esa ocasión distintivos por años de servicio ininterrumpidos; en 1975, más de cuarenta empleados y directivos recibieron medallas de oro por sus veinticinco años en el Banco. Para el Venezolano de Crédito, contar con empleados de larga trayectoria, formados en la cultura de trabajo establecida desde su fundación, era parte de su institucionalidad; y la continuidad en los cargos gerenciales aseguraba un mejor control bajo las normas y principios que identificaban al Banco.

Los casos de larga relación laboral en el BVC son casi una tradición en su historia centenaria. Son numerosos los empleados y directivos con dos, tres, cuatro y más décadas de trabajo continuado en la Institución; una historia como la de Antonio Camaioni, referida en el capítulo IV, es excepcional, aunque Enrique Carmona, con una importante actuación sindical en el pasado, trabaja en el Banco desde 1959, hoy como asesor contable de la Vicepresidencia de Contabilidad.

Una vinculación casi tan prolongada como la de Camaioni fue la del señor Efraín Peraza Alemán, quien trabajó en el Banco por más de seis décadas hasta poco antes de su fallecimiento en 1999. Comenzó como empleado en 1937 y en 1960 pasó a ser el secretario del Banco, posición que hasta ese año ocupó Alfredo Almandoz, quien pasó a ser asistente al director general. En 1972 el cargo de secretario del Banco pasó a denominarse secretario de la Junta Directiva. Peraza Alemán fue también uno de los directores del Banco en los años noventa y al mismo tiempo se desempeñó como secretario de la Junta Administradora y del Comité Directivo.

Una historia significativa de prolongada vinculación y de movilidad laboral en el BVC fue la de José Vidal Lovera, quien ingresó al Banco en 1926 como empleado cuando era un adolescente, y en 1950 fue incorporado al Consejo de Administración, primero como suplente y desde 1954 como principal. A partir de 1965 actuó como director gerente en las

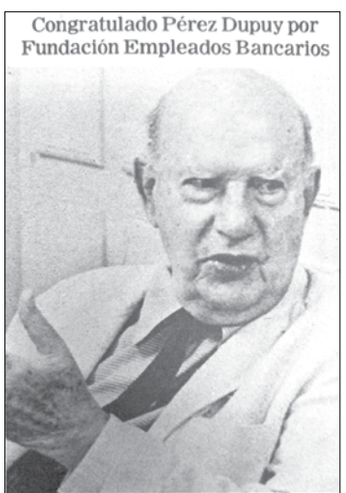


ALFREDO ALMANDOZ ESTUVO VINCULADO AL BVC DURANTE MUCHOS AÑOS. EN LA FOTO, DE IZQUIERDA A DERECHA: JORGE ALMANDOZ MARTE, ALFREDO ALMANDOZ, ISABEL PONTE DE ALMANDOZ, DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY Y LUISA MARGARITA VELUTINI DE PÉREZ.

ausencias temporales de Luis Henrique Pérez Dupuy, y en 1972 fue designado vicepresidente. Se retiró en 1975 y su hijo, José Rafael Lovera, abogado del Banco desde 1960 y destacado historiador, fue director del Banco desde 1976 hasta su fallecimiento en 2021.

Una trayectoria similar fue la de Alfredo Almandoz: empleado desde 1937, ocupó en 1952 el cargo de secretario del Consejo de Administración. En 1960 fue nombrado asistente al director-gerente y en 1966 pasó a ser integrante de la Junta Directiva, primero como director suplente y, desde 1975, como director principal y vicepresidente.

Su sobrino, Jorge Almandoz Marte, trabajó en 1965 como empleado en el Departamento de Auditoría mientras esperaba concluir sus estudios de bachillerato; tenía entonces 17 años. Al graduarse como abogado, y como conocía el ambiente laboral, decidió volver a trabajar en el Banco, después de evaluar favorablemente sus posibilidades de progreso y el reconocimiento de sus competencias en el Departamento Jurídico; desde 1990 es miembro de la Junta Directiva. Sin duda, el vínculo con el Banco va más allá de la relación familiar.


Congratulado Pérez Dupuy por Fundación Empleados Bancarios

DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY, CONGRATULADO POR LOS EMPLEADOS EN OCASIÓN DEL 50.º ANIVERSARIO DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO. FUENTE: *DIARIO 2001*, JUEVES 5 DE JUNIO DE 1975.

Estas historias ejemplifican los casos de familiares de antiguos trabajadores que ingresaron a la plantilla del Banco y ascendieron en una carrera laboral que generalmente se extiende por décadas. De modo que la expresión con la que muchos empleados se refieren a su vínculo con el Banco —que es una relación «de familia»— parece literal en algunos casos.

La estabilidad laboral, sin embargo, tenía sus límites. El inevitable tránsito del tiempo dio paso a nuevas generaciones que sucedieron a varias figuras de los primeros tiempos. Santiago Alfonzo Rivas, con más de treinta años en el Banco, falleció en 1968. Adolfo Pecchio, miembro principal del Consejo de Administración desde 1950 y suplente desde 1937, se retiró en diciembre de 1973, a los 76 años, y pasó a ser consultor del Banco. Francisco Meaño, abogado de la Consultoría Jurídica durante varias décadas, se retiró en 1966 y falleció en 1971. José Vidal Lovera, vinculado al Banco desde 1926, trabajó hasta su retiro en 1975.



El 30 de mayo de 1975 el BVC cumplió cincuenta años, festejados con un amplio programa cuidadosamente desarrollado por el director suplente José Rafael Lovera, que comprendía tres tipos de actividades: de agradecimiento, de difusión y de celebración. El *Te Deum* en la Catedral Metropolitana fue el principal acto de agradecimiento; la celebración se realizó en un moderno hotel de Caracas, recientemente inaugurado, y la campaña publicitaria incluyó avisos en los diarios *El Universal* y *El Nacional*, y en revistas de Caracas, una impresión especial de dos mil ejemplares de la *Memoria* de 1975, y una reseña fílmica en el noticiero *Tiuna Color 70* de un minuto y medio que se exhibiría en todos los cines de Venezuela durante diecisiete semanas. Fueron una fecha y una celebración para la memoria que no se repitieron hasta el siglo siguiente.



Capítulo VI
El complejo tramo final del siglo XX: economía y banca (1975-1999)



OSCAR GARCÍA MENDOZA (FOTOGRAFÍA DE MEDIADOS DE LOS AÑOS OCHENTA). COLECCIÓN BVC

En cada una de las tres décadas finales del siglo XX, las finanzas públicas agitaron la actividad del BVC, y de toda la banca, con efectos particulares. En la década de 1970 fue el excepcional incremento de la liquidez monetaria, que obligó a una rápida expansión y renovación para atender la intermediación y la creciente demanda de servicios bancarios. En los años ochenta, al «viernes negro», el control de cambios y las restricciones financieras le siguió un breve y moderado lapso de expansión monetaria que no alcanzó a reparar las fisuras del sistema.

En el último decenio, la reorientación de la política económica, la crisis de las finanzas públicas y la fractura bancaria en 1994, así como las nuevas restricciones financieras, conmocionaron el sistema, en tanto que la breve liberalización de la economía estimuló una corta etapa de crecimiento de la actividad bancaria.

En ese fluctuante panorama económico, el Banco Venezolano de Crédito inició un proceso de modernización y fortalecimiento de su estructura operacional que analizaremos en el capítulo VII. El presidente del BVC, Luis Henrique Pérez Dupuy, decano de los presidentes de bancos, dirigió los primeros años de esta etapa hasta su retiro en 1983. Su sucesor en el cargo, Oscar García Mendoza, continuó y profundizó el proceso de cambio, en las líneas ya definidas de fortalecimiento del área corporativa y de internacionalización como estrategia de crecimiento.

Para el conjunto de la banca venezolana, las oportunidades de crecimiento y modernización no fueron suficientes para evitar riesgos mayores en la última década del siglo. Durante los diferentes estadios de la crisis, la inestabilidad de las finanzas, cuya palanca de crecimiento era el ingreso petrolero, puso en evidencia indicios cada vez más fuertes de que la banca acotaba sus márgenes. La magnitud y las consecuencias de la crisis final obligaron a una recomposición del sistema que marcó el cierre del siglo XX.

1. Desajustes y ajustes de la economía

Las repetidas coyunturas de expansión y contracción de la economía signaron este período, con la circunstancia de que los ciclos de expansión tendieron a ser más breves y las contracciones más prolongadas.

PÁGINA ANTERIOR: CONSTRUCCIÓN DE LAS TORRES DE PARQUE CENTRAL, ROBERTO LOSCHER, CA. 1979. ©ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

En la memoria del país, los años de auge de la riqueza petrolera quedaron grabados como los fabulosos años setenta; la tasa de crecimiento anual de la liquidez monetaria llegó al 47,6 por ciento en 1975, un incremento que motivó medidas restrictivas del Banco Central que bajaron ese aumento al 23,6 en 1976 y al 24,1 en 1977[1]. El aumento de la venta de divisas en los bancos privados, destinadas principalmente a las importaciones y

1 Banco Central, *Informe económico*, 1977, p. 34.

a gastos de viajeros, fue uno de los efectos de la mayor disponibilidad de recursos en poder del público.

La gran capacidad financiera que adquirió el sector público reforzó el predominio determinante que ejercía sobre la economía nacional. Hasta estas fechas, el proceso de expansión económica con base en el ingreso petrolero y en el gasto público se había desarrollado con cierto orden y continuidad manejables. Pero esto cambió a partir de entonces.

Los lineamientos de la política económica condensados en el V Plan de la Nación disponían una inversión estatal de grandes proporciones para 1976-1980 llevada a cabo por las empresas del Estado y mixtas y por los institutos autónomos[2]. Así se puso en marcha la estrategia de expansión, bajo el grandilocuente nombre de la «Gran Venezuela».

Con el propósito de canalizar de manera racional el ingreso público hacia los sectores productivos, se crearon varios fondos de inversión: Fondo de Inversiones de Venezuela, Fondo de Crédito Agropecuario y Fondo de Crédito Industrial.

Como dueño absoluto de la industria petrolera desde la nacionalización en 1975, y único ejecutor de las propuestas contenidas en los Planes de la Nación, la sobredimensión del papel del Estado se proyectó sobre el conjunto del país.

Tal como don Henrique Pérez Dupuy lo había previsto, la sobredimensión del papel del Estado frente a una sociedad con limitada autonomía —también dependiente de las cambiantes circunstancias vinculadas al ingreso petrolero, pero poco consciente de su propia vulnerabilidad—, fue al cabo la fuente de la mayor debilidad del país, una noción que diversos sectores comenzaron a entender muy tardíamente.



EL UNIVERSAL, 3 DE JUNIO DE 1994.
UNA HISTORIA REPETIDA

Los planificadores del gasto público no parecen haber previsto la disminución de la tendencia alcista de la renta petrolera. Ya en 1976 se produjo una marcada caída del ingreso ordinario, compensada por la contratación de un préstamo con bancos privados extranjeros[3]. En el mismo año las empresas del Estado fueron autorizadas a contratar y emitir deuda, y el sector privado recurrió de manera muy importante al financiamiento externo. La deuda externa y el gasto público exuberante terminaron por consumir la bonanza petrolera de esos años.

El gasto público excedió el ingreso ordinario ya en 1973, cuando causó un déficit de más de 2.000 millones de bolívares. Pese a las restricciones adoptadas por el Gobierno central, en 1977 nuevamente se registró un déficit fiscal, que llegó a 13.605 millones, una cifra equivalente a más del 23 por ciento del ingreso ordinario[4]. También aumentó la deuda pública externa: entre 1977 y 1983 se incrementó en un 875,5 por ciento, con un peso muy fuerte de la deuda de corto plazo[5].

Otro elemento del desequilibrio de las finanzas fue el desbalance del comercio exterior, que provocó un déficit considerable en la balanza de pagos[6]. La sobrevaluación del bolívar impulsó la demanda de divisas para financiar el consumo desmedido de productos importados de lujo y la frecuencia exagerada de viajes al exterior con insólitos gastos. El famoso «ta'barato, dame dos» no tardó demasiado en pasar factura.

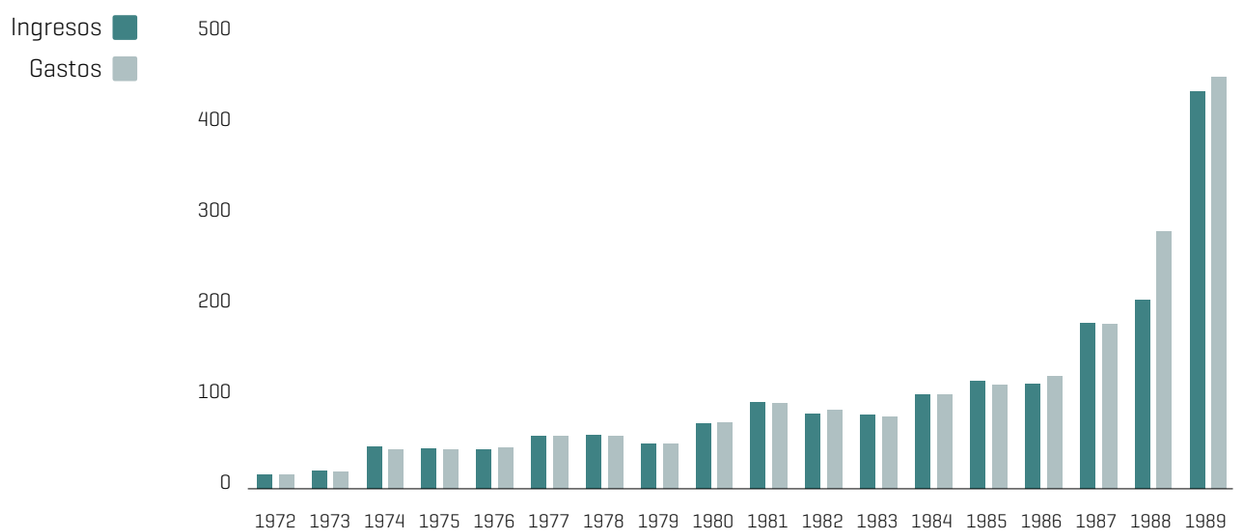
2 Pedro A. Palma, «La economía venezolana en el período 1974-1988: ¿últimos años de una economía rentista?». *Venezuela contemporánea (1974-1989)*, p. 177.
3 Banco Central, *Informe económico*, 1976, pp. 17 y 18.
4 Palma, «La economía venezolana en el período 1974-1988», pp. 160-161.
5 Porcentaje calculado con las cifras del Banco Central.
6 Palma, «La economía venezolana en el período 1974-1988», p. 175.

El deterioro del comercio internacional del petróleo y la incertidumbre de la coyuntura electoral de 1978 se sumaron a los desajustes económicos internos. A esto se le agregaron la recesión de la economía mundial, el alto costo de las finanzas internacionales y la disminución de la demanda petrolera.

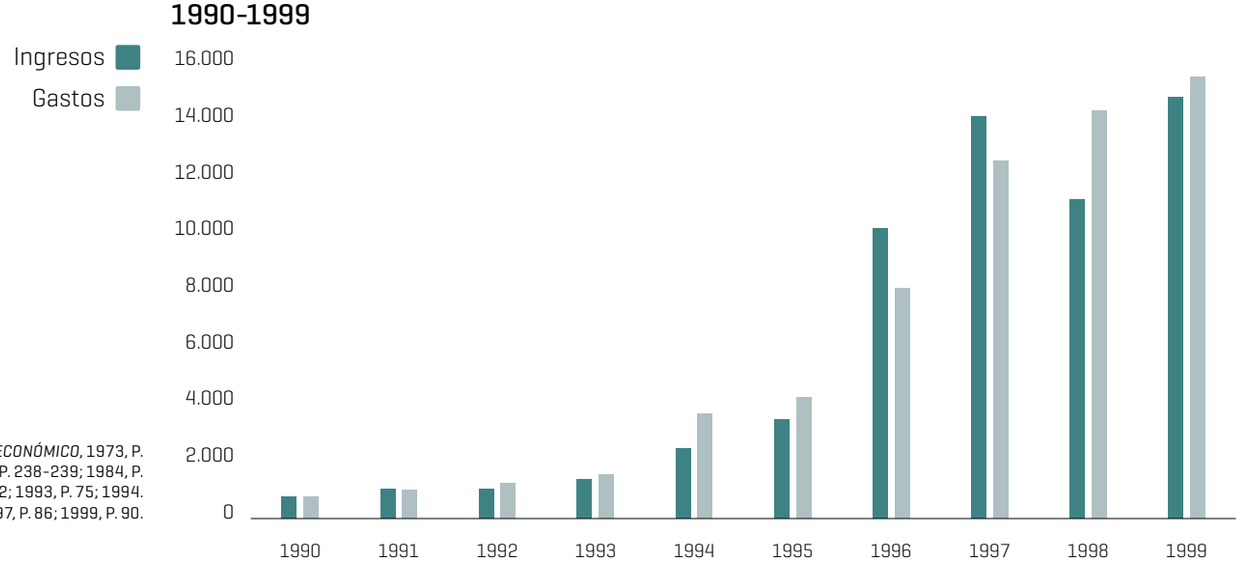
El estallido de la crisis económica se evitó gracias al aumento del precio internacional del petróleo en 1979, provocado por la nueva coyuntura de violencia política en Medio Oriente, al producirse el derrocamiento del régimen del shah de Irán y la instauración de la república islámica. El barril de petróleo exportado pasó de 12,04 dólares a 17,69 dólares en 1979, escaló hasta 29,71 en 1981 y se mantuvo por encima de los 20 dólares hasta 1985.

Finanzas públicas: ingresos y gastos, 1972-1999
(miles de millones de bolívares)

1972-1989



1990-1999



FUENTE: BCV, *INFORME ECONÓMICO*, 1973, P. 112; 1974, P. 156; 1978, PP. 238-239; 1984, P. 25; 1987, P. 19; 1990, P. 22; 1993, P. 75; 1994. P. 76; 1997, P. 86; 1999, P. 90.



RUEDA DE PRENSA DE LUIS HERRERA CAMPINS, PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA, EN LA QUE ANUNCIA EL CONTROL DE CAMBIO, 18 DE FEBRERO DE 1983. @ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

La inevitable fractura y un ajuste de corto alcance

Pese al incremento del ingreso petrolero, tanto la capacidad de consumo como las inversiones y el ahorro privado disminuyeron a fines de los años setenta; igualmente aumentaron el desempleo y la inflación, que llegó al 21,6 por ciento en 1980, aunque disminuyó en los años siguientes hasta 6,3 en 1983 por los severos controles de precios y la disminución del consumo[7]. La confianza en la economía se fisuró entonces, tanto dentro como fuera del país.

La fuga de capitales en magnitudes considerables a cuentas del exterior contribuyó al saldo negativo de la balanza de pagos en 1978, 1980, 1982 y 1983, cuando los falsos caminos de la política económica pasaron factura y comenzó el declive económico.

El cierre de la etapa librecambista y la devaluación del bolívar el viernes 18 de febrero de 1983, popularmente conocido como «viernes negro», llegaron sin sorpresa. El «viernes negro» quedó para la memoria del país como el símbolo de la caída del sueño colectivo de una prosperidad perdurable.

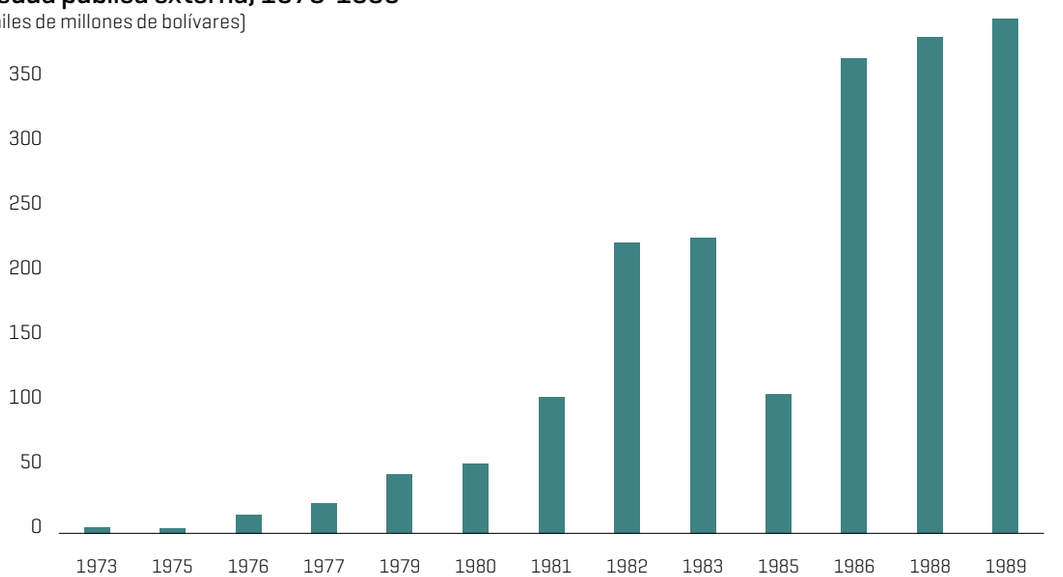
Diez días después del cierre de la venta libre de divisas se estableció el Régimen de Cambio Diferencial (Recadi), que dispuso tres cotizaciones del dólar: el preferencial (que conservaba el valor de 4,30 bolívares para la deuda pública y privada y para bienes esenciales); el dólar a 6 bolívares para ciertas importaciones, y el dólar flotante, cotizado a 7,50 para viajeros y gastos no indispensables. El mecanismo cambiario, vigente durante seis años, fue una notable fuente de distorsiones.

Con la devaluación del bolívar concluyó el largo ciclo de estabilidad del signo monetario, y se inició el de la inestabilidad, la constante devaluación, diversos controles de cambio (fuentes de una fuerte y extendida corrupción) y una inflación en ascenso.

7 *Ibid.*, pp. 190-197.

La imagen de país próspero, estable y libre de serios conflictos sociales desaparecía. Aunque con un endeudamiento todavía manejable, Venezuela ingresaba al grupo de países de América Latina con graves dificultades económicas, lastrados por el endeudamiento, la crisis de las exportaciones, el alza de los intereses, el retraso en el cumplimiento de los compromisos de la deuda externa y el cierre del mercado financiero internacional. La llamada «década perdida de América Latina» marcó a los años ochenta.

Deuda pública externa, 1973-1989
(miles de millones de bolívares)



FUENTE: BCV, *INFORME ECONÓMICO*, 1973, P. 120; 1976, P. 295; 1977, P. 302; 1979, P. 332; 1981, P. 57; 1983, P. 62; 1986, P. 63.

* El saldo de la deuda pública en 1985 disminuyó por la reducción en los pagos por intereses y por el aumento en la amortización de la deuda principal.

En esas condiciones, el endeudamiento externo ya no era un medio expedito para resolver las urgencias de la economía venezolana. La reestructuración de la deuda para obtener nuevos préstamos en el exterior pasaba por aceptar la exigencia de los bancos de negociar con el Fondo Monetario Internacional. Esto implicaba adoptar un plan de ajuste cuyos efectos, sin duda, afectaban la popularidad del Gobierno, una opción poco atractiva por la cercanía de las elecciones presidenciales de 1983.

De allí que fuera el nuevo Gobierno, que se inició en febrero de 1984, el encargado de adoptar las necesarias medidas económicas. Aunque no hubo un acuerdo formal con el FMI, las medidas se aproximaron a las exigencias de ese organismo, que dio su visto bueno mediante el denominado «Acuerdo de vigilancia ampliada», establecido con el FMI[8]. El Acuerdo recibió críticas por la débil determinación del Gobierno para obtener mejores condiciones y por haber accedido a la exigencia de los bancos de reconocer también la deuda privada externa en el nuevo esquema de pago.

8 Carlos Hernández Delfino, «La crisis de la deuda y la estrategia del financiamiento concertado», *Prodavinci*, 24 de marzo de 2021.

Los ajustes incluían un esquema cambiario más severo, fuertes restricciones del gasto público y el aumento de las tarifas de los servicios públicos. Además, el aumento de las utilidades cambiarias y de los impuestos a la industria petrolera permitieron cierta holgura en los ingresos fiscales.

La disminución del gasto público, tanto en consumo como en inversión, provocó la contracción de la economía y el empobrecimiento de la población asalariada, con una inflación que llegó en 1984 a casi el 24 por ciento, una cifra insólita para la economía venezolana de aquellos tiempos. Por otra parte, se restableció el equilibrio de las cuentas públicas, que registraron superávit en 1984 y 1985; también las reservas internacionales aumentaron a fines de 1985[9].

Con la confianza reforzada por el superávit de las cuentas en 1984 y 1985, se decidió disminuir el costo social y económico del ajuste con el Plan Trienal dirigido a reactivar la actividad económica. La estrategia para alcanzar tal fin se apoyaba en la tradicional palanca del gasto público financiado con dinero acumulado en distintos fondos de instituciones públicas y con endeudamiento. Adicionalmente, el control de las tasas de interés por el Banco Central mantuvo bajo el costo de dinero, lo que promovió la demanda de crédito y el gasto privado, que contribuyeron a dinamizar la economía en las áreas de la manufactura y la construcción[10].

Sin embargo, se trataba de un crecimiento poco vigoroso e inestable, en un contexto macroeconómico desfavorable. El precio del barril de petróleo se debilitó en 1985 y cayó en 1986 a la mitad del precio del año anterior. Con el saldo adverso de la balanza comercial y de la balanza de pagos, reapareció el déficit, y la fuerte devaluación monetaria desequilibró las cuentas privadas.

El presidente del Banco Venezolano de Crédito, Oscar García Mendoza, constante crítico del gasto público, improductivo e ineficiente, y del keynesianismo todavía vigente en esferas oficiales, alertó en declaraciones de prensa sobre el presupuesto de 1987 que destinaba el 87 por ciento al gasto público ordinario, por definición improductivo[11]. García Mendoza, como en sus tiempos don Henrique Pérez Dupuy, se manifestó públicamente en defensa de una economía libre y previno sobre los riesgos que corría la economía venezolana por las descaminadas políticas públicas.

Entre 1986 y 1988 el déficit fiscal pasó del 4,4 por ciento del producto interno bruto (PIB) al 6,3 por ciento, y la inflación se incrementó del 11,6 al 29,5 por ciento[12]. Tampoco eran favorables las condiciones de la economía petrolera con precios internacionales bajos, que no tuvieron un repunte sostenido hasta el siglo siguiente. La coyuntura electoral, siempre una fuente de incertidumbres, sumada al malestar social ya existente, creó a finales de la década un clima de tensión que el resultado electoral atenuó, sin disiparlo.

9 Palma, «La economía venezolana en el período 1974-1988», pp. 210-213.
10 *Ibid.*, pp. 223-224.
11 Oscar García Mendoza, *Crónica involuntaria de una crisis inconclusa*, p. 50.
12 Palma, «La economía venezolana en el período 1974-1988», pp. 215 y 226, y Baptista, *Bases cuantitativas...*, p. 74.

Plan de ajuste y «Gran Viraje»

Pese a que todo indicaba que el modelo de crecimiento del país estaba agotado, la campaña electoral del candidato Carlos Andrés Pérez animó a algunos sectores a pensar que bajo su gobierno volvería la bonanza económica de su primer mandato en los setenta. La ilusión volvió a captar a una mayoría electoral. Pero en este segundo período no quedó otra opción que dar un giro radical a la política económica. La reorientación propuesta en el programa de ajuste de 1989 pretendía abrir un nuevo capítulo en la política económica y un nuevo esquema de relaciones con el Estado.

La estrategia delineada en el VIII Plan de la Nación (1989-1993) propuso un nuevo modelo económico, el «Gran Viraje », con base en reformas estructurales que exigían abandonar arraigadas nociones populistas sobre las obligaciones del Estado.

La finalidad inmediata y prioritaria era reducir la deuda pública y alcanzar el equilibrio económico, como condición necesaria para recuperar la capacidad de crecimiento económico con una base productiva diversa y eficiente, en condiciones de competir en un contexto de libre oferta y demanda. El programa proponía dos grandes objetivos: disciplina fiscal y apertura económica. A tal fin, las reformas perseguían reducir el gasto público, eliminar los controles económicos y abrir la economía a las fuerzas libres del mercado, cuyo desarrollo tradicional no aseguraba resultados en el corto plazo.



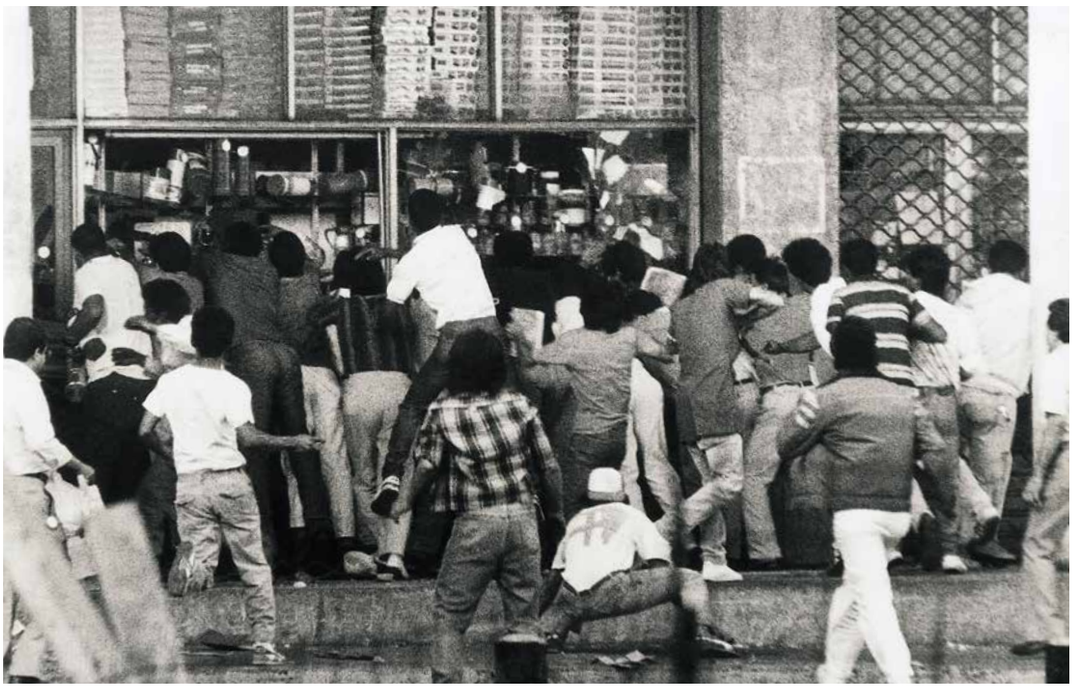
SEDE DEL FONDO MONETARIO INTERNACIONAL.
FOTO: MALCOLM PARK / ALAMY

El conjunto de medidas del Plan de Ajuste Macroeconómico, «El Paquete», anunciado dos semanas después de la toma de posesión del Gobierno, respondía a los principios del llamado «Consenso de Washington» y a las exigencias del Fondo Monetario Internacional, con el que se llegó a un acuerdo formal para la reestructuración de la deuda externa, después de cuidadosas negociaciones a cargo de calificados especialistas.

El Plan contemplaba congelar los cargos públicos; subir las tarifas de los servicios públicos; eliminar subsidios, incluido el del combustible (es decir, aumentar el precio de la gasolina); privatizar empresas públicas; eliminar los aranceles al comercio exterior; liberar los precios y las tasas de interés; y unificar la tasa cambiaria. Esta última medida significó eliminar el cambio preferencial y la oficina de Recadi, devaluar la moneda (que quedó sujeta a la tasa del mercado) y aceptar las pérdidas para los deudores de cartas de crédito al cambio preferencial.

La aplicación en forma de *shock* del Plan de Ajuste provocó inmediatamente una polémica, no siempre diáfana, sobre el programa y una fuerte crítica por el deterioro sensible de las condiciones de vida de la población; aunque, paralelamente, se anunció un aumento del salario básico y un programa de compensación social para los sectores de menores ingresos, que incluía subsidios directos a los productos de la canasta básica, becas, apoyo a microempresas, planes especiales de prevención de enfermedades y atención a la salud y programas de vivienda.

Esas precauciones fueron, sin embargo, insuficientes. Las medidas de ajuste no fueron bien recibidas por una sociedad cuya forma de vida había sido moldeada por una cultura



SAQUEOS EN LA ESQUINA DE COLISEO, CENTRO DE CARACAS, 27 DE FEBRERO DE 1989. TOM GRILLO @ARCHIVO FOTOGRAFÍA URBANA

política que asignaba al Estado las complejas funciones de impulsar el desarrollo económico, garantizar el bienestar social y proteger los intereses de sectores empresariales.

A pocos días de inaugurado el nuevo Gobierno, en febrero de 1989, el aumento del treinta por ciento del combustible y del pasaje en las unidades de transporte público urbano y suburbano provocó la más grave protesta de calle que podía registrar la memoria venezolana del siglo XX. Los saqueos, incendios y destrozos y una generalizada violencia se sucedieron durante dos días, el 27 y el 28 de febrero. La severa represión que siguió cargó más tensiones al ambiente.

Al «caracazo», como se conoció este episodio, se sumaron otros escollos: los dos golpes de Estado de 1992 y, finalmente, el juicio al presidente de la República, que terminó en su destitución en 1993. En el contexto de estas dificultades comenzó la aplicación del programa, paso decisivo para iniciar el trato con la banca privada internacional para refinanciar la deuda.

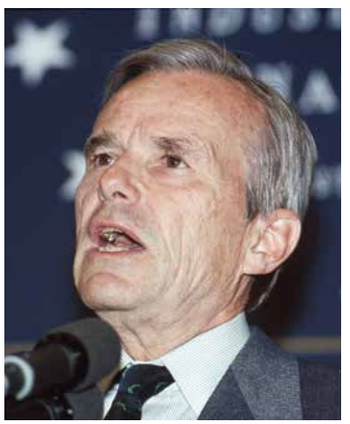
Las finanzas del sector público indicaban, ya a fines de 1989, que los objetivos, o parte de ellos, estaban en vías de alcanzarse: el déficit fiscal y el déficit de la balanza de pagos disminuían y las reservas internacionales se incrementaban. Otros indicadores, que afectaban más directamente a la población, ofrecían un marcado contraste: el PIB disminuyó en un 8,3 por ciento, el desempleo aumentó al 9,6 por ciento y el índice de precios al consumidor se incrementó en un 81,0 por ciento[13].

En el bienio 1990-1991 los índices del PIB y la tasa de empleo tendían a mejorar, e igualmente se alcanzó el superávit en las cuentas fiscales. Pero esos resultados se obtuvieron por efecto del viejo y conocido mecanismo del gasto público, impulsado por el aumento del precio del petróleo causado por el conflicto de la segunda guerra del Golfo Pérsico. En consecuencia, reapareció en 1992 el déficit en la gestión financiera del Gobierno central, y se reactivaron las medidas del Banco Central para contener el aumento de la liquidez.

13 Banco Central, *Informe económico*, 1989, pp. 13-14.



SEDE DE CITGO (HOUSTON, TEXAS, ESTADOS UNIDOS). @WHISPERTOME, WIKIMEDIA COMMONS



NICHOLAS BRADY. FOTO: BOB DAEMMRICH / ALAMY

Las negociaciones para el refinanciamiento de la deuda alcanzaron en diciembre de 1990 un acuerdo con base en la nueva estrategia de reducción de la deuda del secretario del Tesoro de Estados Unidos, Nicholas Brady. En esos términos, el país deudor emitía bonos de deuda (Bonos Brady), en condiciones establecidas en un menú de opciones, canjeables por los títulos de la deuda vieja en poder de los bancos acreedores[14].

En 1990 también se puso en marcha la privatización de las empresas del Estado, una de las reformas más importantes del Programa, por el peso que esas empresas tenían en el gasto público y por los vicios de ineficiencia y baja rentabilidad que muchas tenían. También eran parcelas de poder y de irregularidades. Políticamente, la privatización creó extensas polémicas.

Algunos sectores vieron en la decisión de vender las empresas públicas un debilitamiento del Estado, que se desprendía de una parte de su poder económico y renunciaba a sus fortalezas y responsabilidades. El cambio fue representado como un ensayo cuyo único resultado fue la venta de bienes que servían el interés de todo el pueblo, en beneficio de grupos privados poderosos que se volvían más poderosos y, en algunos casos, era una pérdida en favor de capitales extranjeros.

Se privatizaron bancos, empresas agrícolas, navieras; se liquidó el Instituto Nacional de Puertos; en diciembre de 1991 se privatizó la Compañía Anónima Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV) y, en 1992, la compañía aérea Venezolana Internacional de Aviación (Viasa). En 1993 se aprobó la Ley de Privatización, que entró en vigencia a partir de 1995; dos años después, en 1997, al privatizarse la Siderúrgica del Orinoco (Sidor), el proceso llegó a su fin. Con esta venta el Estado se desprendió de una empresa que era el símbolo más poderoso del proyecto de industrialización por sustitución de importaciones que arrancó en la década de 1950[15].

Las alianzas estratégicas con petroleras multinacionales comenzaron en los ochenta con las asociaciones que dieron a PDVSA presencia en el exterior: en 1983, en Alemania, con la sociedad entre PDVSA y la empresa alemana Veba Oel en la propiedad de la petrolera Ruhr Oel GmbH y, en Estados Unidos, donde PDVSA adquirió en 1986 el cincuenta por ciento de la refinería y comercializadora de petróleo Citgo Petroleum Corp., que en 1990 pasó a ser totalmente venezolana.

La política de «Apertura petrolera» abrió un lapso de expansión de la capacidad de producción y comercialización de petróleo y contribuyó a reactivar la economía, aunque fue muy criticada por sectores incondicionales del estatismo petrolero.

14 Carlos Hernández Delfino, «Venezuela y la iniciativa Brady», *Prodavinci*, 18 de marzo de 2021.
15 José Toro Hardy, *Venezuela: 55 años de política económica, 1936-1991*, pp. 188-195. Gerardo Lucas, *El Gran Viraje. Misión imposible*, pp. 34-35.

La crisis financiera y la «Agenda Venezuela»

Al iniciarse la gestión del Gobierno electo en diciembre de 1993, la crisis financiera más severa del siglo XX trastornó el sistema bancario que, según respetables analistas, no fue enfrentada con las herramientas adecuadas[16]. La subestimación de los elementos fundamentales de la crisis y la ausencia de una estrategia definida contribuyeron a profundizar la coyuntura recesiva.

El decreto de reformas fiscales, aprobado bajo la ley habilitante de 1994, modificó el régimen legal de tributación, introdujo un nuevo impuesto al débito bancario y creó el Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (Seniat) con el objetivo de aumentar la eficiencia del sistema. En junio de 1994 se decretó la suspensión de las garantías constitucionales y el control de cambios, precios y tasas de interés.

La inflación sobrepasó el 155 por ciento en 1996, se emitió dinero sin respaldo en una proporción desmesurada y se generalizó un clima de honda desconfianza y pesimismo en la moneda nacional que impulsó la compra masiva de divisas y una fuerte contracción de las reservas internacionales[17]. El desequilibrio de las finanzas y de la economía en general y el creciente malestar social obligaron a cambiar de rumbo.

En abril de 1996 comenzó a aplicarse una política económica de ajustes, la «Agenda Venezuela», el segundo ensayo de política económica de la década, con una estrategia definida que perseguía como objetivos equilibrar las finanzas y reactivar la economía dentro de las reglas del libre mercado.

Las medidas propuestas, que no diferían sustancialmente de la política del «Gran Viraje», incluían: la liberación de precios y tarifas de servicios públicos, la eliminación del control de cambios y la introducción de un sistema de bandas cambiarias, la disminución del gasto público y del déficit fiscal, la privatización de empresas estatales, la reforma del régimen de prestaciones sociales, el aumento del precio de la gasolina, el incremento de los impuestos y la apertura de la economía a la inversión extranjera, incluida la banca internacional y la industria petrolera.

La «Apertura petrolera», que avanzaba con dificultades desde 1993, recibió un nuevo impulso con la firma del convenio de asociación para el proyecto Cristóbal Colón entre PDVSA y empresas extranjeras. Se abrió, entonces, un proceso de licitación para reactivar campos petroleros y se llevaron a cabo varios proyectos de asociación estratégica entre PDVSA y empresas privadas que parecían tener futuro bajo los lineamientos de la Agenda Venezuela[18].

La nueva política dio resultados desiguales e inestables en un contexto general que no contribuyó a corregir el rumbo. No obstante, surgieron nichos de negocios de gran éxito, especialmente en el área financiera, por un mejor clima de confianza. Ese breve lapso de expectativas positivas cedió a partir de 1998, cuando comenzó un nuevo proceso recesivo que continuaba al llegar el año 2000. La caída de los precios del petróleo, la reaparición del déficit fiscal, la contracción de la actividad económica, el aumento de la tasa de

16 Pedro A. Palma, «La economía venezolana en el quinquenio 1994-1998: de una crisis a la otra», *Nueva Economía*, n.º 12, abril 1999, p. 99.
17 *Ibid.*, pp. 107, 110 y 120.
18 Banco Central, *Informe económico*, 1994, p. 36.



EXPLOTACIÓN DE GAS NATURAL EN AGUAS VENEZOLANAS. CAVAN IMAGES / GETTY IMAGES

desempleo, la inflación, la política impositiva que incidía en el costo de vida y el panorama poco alentador de la política en el año electoral de 1998 crearon más incertidumbre y malestar social.

Las elecciones presidenciales de diciembre de 1998 fueron planteadas por sectores de influencia en la opinión pública como una oportunidad para cambiar un liderazgo y unas instituciones caducas, sin mucha claridad en cuanto a las propuestas económicas. En un ambiente electoral contaminado por fuertes emociones de rechazo e ideas confusas de cambio, la decisión tomada en las urnas electorales dejó el poder en manos de un nuevo régimen político más dispuesto a romper con el pasado que a construir las bases de un futuro renovado.

La década de 1990 fue probablemente la más turbulenta del siglo XX, con una rápida erosión de la estabilidad predominante hasta la década anterior. En ese contexto, los dos ensayos de reformas estructurales y de ordenamiento de la economía del país no alcanzaron a implementarse. Las políticas propuestas fueron «modestas, de corta duración, ejecutadas de modo incompetente y con frecuencia revertidas»[19].

2. Expansión, fluctuaciones, crisis y contrastes del sistema bancario

En cada década de este período, los desajustes y ajustes de la economía pusieron a prueba la capacidad de gestión de la banca. Entre 1973 y 1982 el fabuloso incremento del 524 por ciento de la liquidez monetaria y del 414 por ciento del gasto público repercutió en los depósitos bancarios, que también aumentaron en una proporción correlativa del 486 por ciento[20]. Sin duda, fue una época de gran prosperidad para las instituciones financieras.

Pero ese súbito y extraordinario aumento del pasivo enfrentó a las instituciones con el desafío de encontrar en corto plazo opciones para desarrollar su función de intermediación. Era inaplazable dinamizar sus estrategias de colocación e inversión rentables, en

19 Moisés Naím, «The Venezuelan story: revisiting the conventional wisdom», *Carnegie Endowment for International Peace*, 22 de marzo de 2001. Texto citado en inglés en el original.

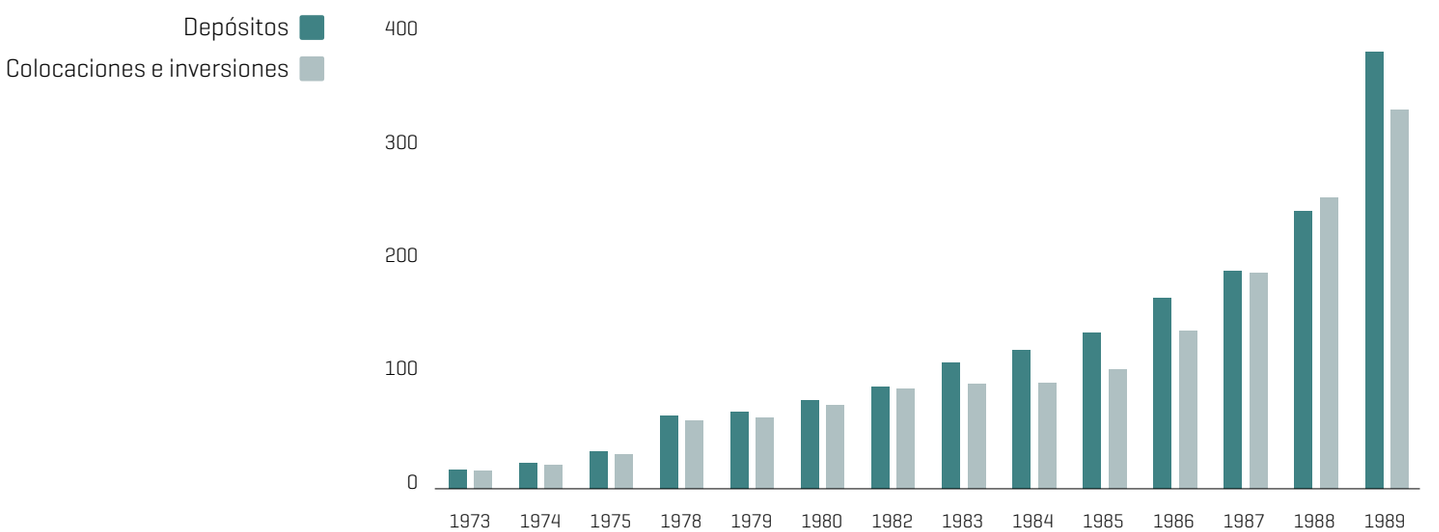
20 Cálculos propios sobre cifras del BCV. Cifras de liquidez monetaria (M2) tomadas de Banco Central de Venezuela, *Histórico. Liquidez Monetaria. Serie 1940-1991*. https://www.bcv.org.ve/estadisticas/liquidez-monetaria

correspondencia con la magnitud de los fondos depositados, un reto que requirió afinar las estrategias gerenciales.

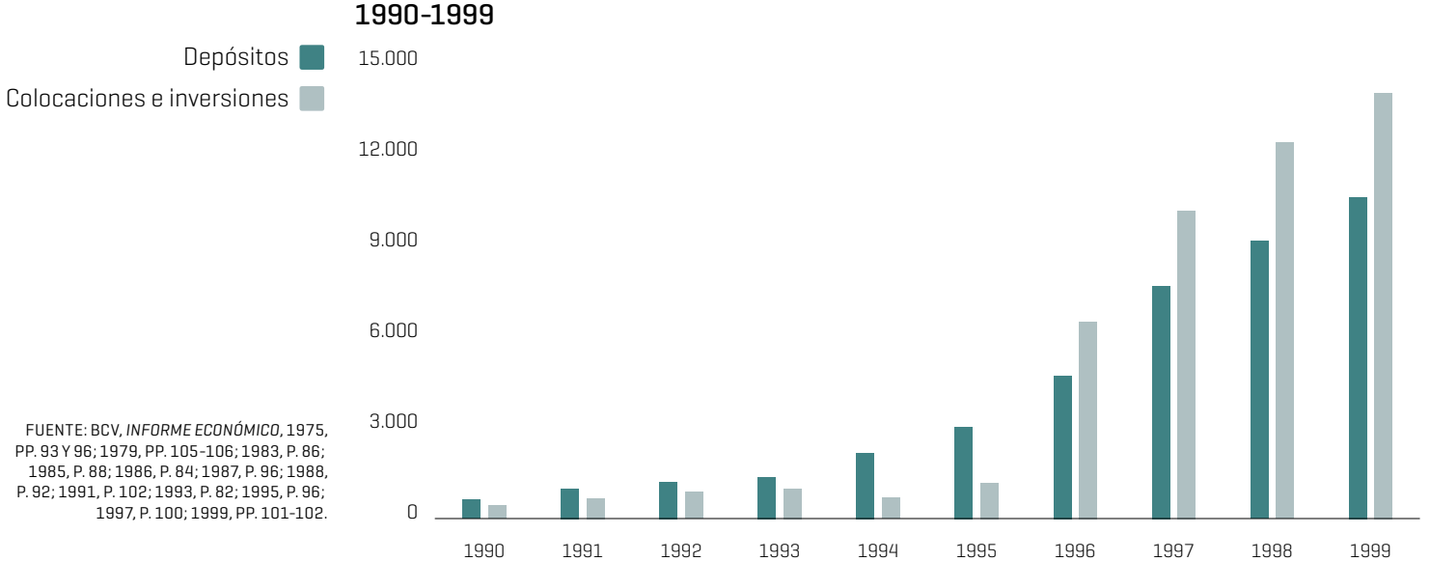
Tampoco se presentó fácil la capacidad de respuesta cuando el incremento de la deuda externa y el debilitamiento de la capacidad financiera fiscal hicieron crisis en 1983. Los fracasos de varias entidades bancarias evidenciaron la diferencia entre la buena y la mala gerencia. En las dos décadas finales del siglo las principales exigencias de la banca fueron gestionar las dificultades y redituar las oportunidades. Adecuar esa actuación al marco legal y al cambiante contexto de esta época fue una prueba que no todos los bancos pudieron superar.

Depósitos del público, colocaciones e inversiones de la banca comercial, 1973-1999
(miles de millones de bolívares)

1973-1989



1990-1999



FUENTE: BCV, *INFORME ECONÓMICO*, 1975, PP. 93 Y 96; 1979, PP. 105-106; 1983, P. 86; 1985, P. 88; 1986, P. 84; 1987, P. 96; 1988, P. 92; 1991, P. 102; 1993, P. 82; 1995, P. 96; 1997, P. 100; 1999, PP. 101-102.

Las actividades de la banca comercial fluctuaron con distinta intensidad, condicionadas por la estrecha correlación con las variables macroeconómicas y con las decisiones del poder público, dentro del marco de autonomía que permitía el contexto y que distinguía a cada entidad bancaria. Pero, más que el contexto y que la «represión financiera» ejercida por los poderes públicos sobre el sector privado, la calidad de la gestión fue el elemento clave de la estabilidad del sistema bancario a partir de 1983[21]. En ese sentido, el impacto de los desajustes de las finanzas públicas sobre las instituciones bancarias fue revelador, porque las instituciones bien gestionadas no presentaron problemas que no pudieran resolver.

De la expansión de los setenta al remezón de 1983

La devaluación del bolívar, la suspensión de la libre venta de divisas y las restricciones al gasto para equilibrar las finanzas públicas fueron la primera prueba del sistema bancario después de la bonanza de los años setenta. El impacto de las medidas tomadas en febrero de 1983 fue importante en el área del mercado de divisas, aunque las restricciones ya se aplicaban desde 1982. La venta de divisas, especialmente para el comercio importador, era uno de los principales servicios bancarios y una de sus fuentes de ingreso más fuerte. Al control de cambios se sumó la restricción del crédito, lo que disminuyó la importancia de las operaciones activas de la banca como fuente de ingresos.

Pese a la disminución de la capacidad de intermediación, en casi todas las entidades bancarias se apreció una gestión a prueba de dificultades. Aunque para varias entidades bancarias las dificultades macroeconómicas fueron una prueba que no superaron, los rendimientos de la mayoría de los bancos fueron positivos en plena crisis. Entre 1982 y 1983 estos resultados positivos se relacionaron con la ampliación del margen entre las tasas de interés activas —que se elevaron al máximo permitido— y las pasivas —que alcanzaron su nivel más bajo—; con el aumento de los ingresos por comisiones bancarias y con las operaciones cambiarias[22]. Por otra parte, el control de gastos internos disminuyó el total de egresos.

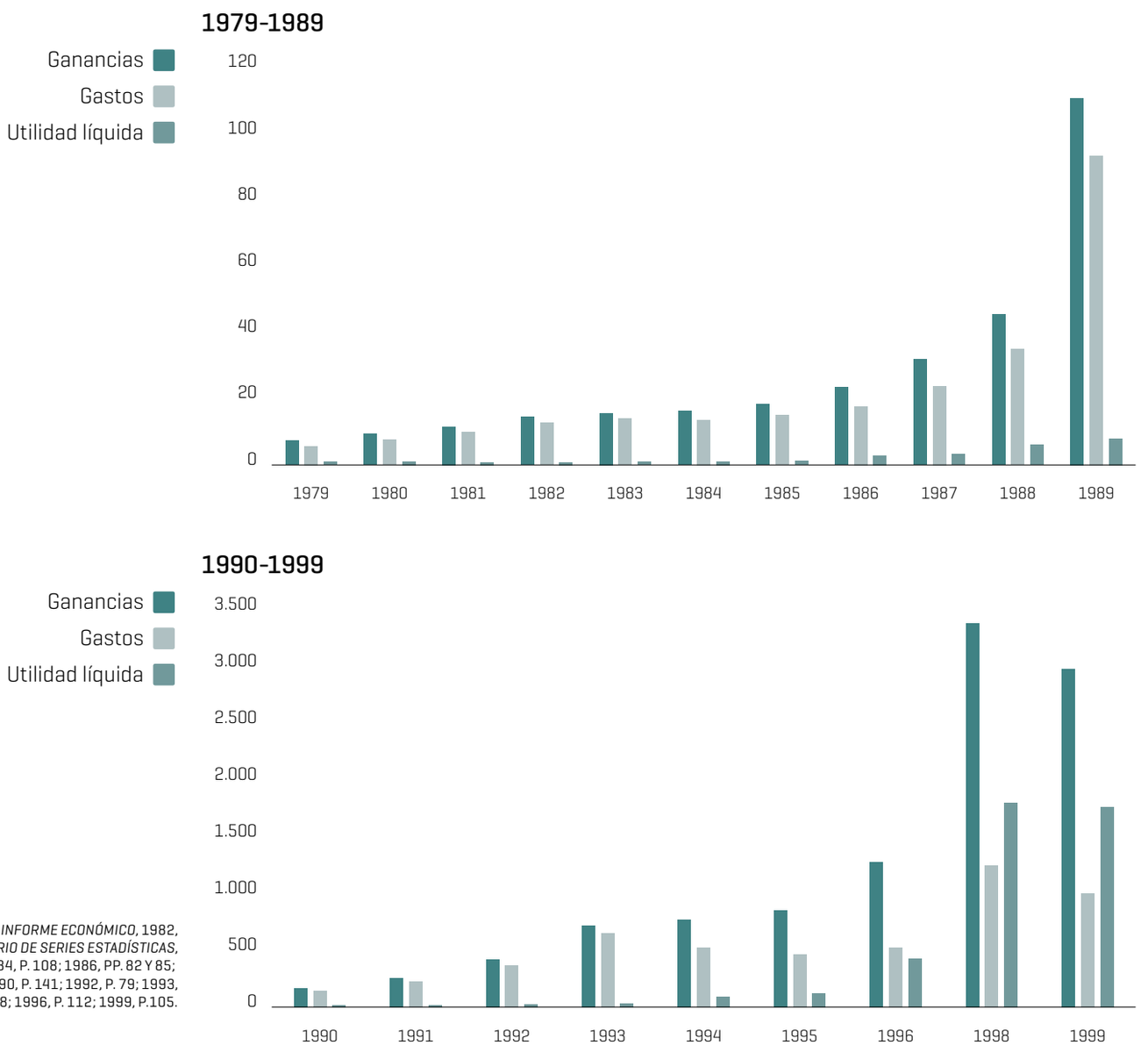
Las entidades intervenidas fueron sobre todo bancos públicos y bancos privados vinculados con factores políticos. El primero fue el Banco Nacional de Descuento, que operaba desde 1954 y se ubicaba entre los principales bancos comerciales a mediados de los setenta, aunque tenía un historial de prácticas poco ortodoxas y dificultades superadas por fuertes auxilios financieros del Banco Central. En 1978 fue intervenido y años después liquidado.

En 1981 fue intervenido el Banco de Desarrollo Agropecuario y en 1982 se hizo efectiva la intervención del Banco de los Trabajadores de Venezuela, que era entonces el mayor banco del país y representó un caso escandaloso de mala praxis bancaria. En 1983 cesaron otros tres bancos del sector público: el Banco de Fomento Comercial de Venezuela, el Banco de Fomento Regional del Zulia y el Banco Comercial de Maracaibo, y varias pequeñas sociedades financieras.

21 El concepto de «represión financiera» es de Vera y González, *Quiebras bancarias...*, p. 14. La calidad de la gestión como clave del buen rendimiento de la banca fue defendida por el presidente del BVC, Oscar García Mendoza.

22 Banco Central, *Informe económico*, 1983, pp. 84-89. Las comisiones bancarias aumentaron (en bolívares) de 766 millones en 1982 a 978 millones en 1983, y las operaciones cambiarias de 226 millones en 1982 a 477 millones. Francisco Faraco y Romano Suprani señalan la significación de las pérdidas de la banca por la diferencia entre el precio oficial en el que registraban los egresos de divisas y el precio que realmente pagaban en el mercado. *La crisis bancaria venezolana: análisis preliminar*, p. 52.

Ganancias, gastos y utilidad líquida de la banca comercial privada, 1979-1999
(miles de millones de bolívares)



FUENTE: BCV, *INFORME ECONÓMICO*, 1982, P. 91; BCV, *ANUARIO DE SERIES ESTADÍSTICAS*, 1983, P. 211; 1984, P. 108; 1986, PP. 82 Y 85; 1988, P. 99; 1990, P. 141; 1992, P. 79; 1993, P. 89; 1995, P. 98; 1996, P. 112; 1999, P.105.

El siguiente banco en problemas fue el Banco de Comercio, intervenido y cerrado, y su Junta Directiva enjuiciada por haber otorgado créditos a empresas dirigidas por los mismos funcionarios del banco o por personas relacionadas. En 1987 fue intervenido el Banco Tequendama, de capital colombo-venezolano. Cinco de los siete bancos intervenidos eran del Estado. Las debilidades de la función supervisora motivaron críticas, al igual que el apoyo financiero a los bancos en problemas dado por el Fondo de Garantía de Depósitos (Fogade), creado en 1985 para la protección de los depositantes.

En esas condiciones, ni los bancos en problemas ni el público depositante se preocuparon demasiado por la disciplina financiera, pues el Gobierno los protegía. García Mendoza consideró esto «una advertencia» que, sin embargo, no fue atendida[23]. La posición del Banco Venezolano de Crédito fue contraria al auxilio a los bancos en todo momento.

A criterio de García Mendoza, el Gobierno era responsable por no hacer cumplir lo que definía como «el principio general de la banca, cual es la salvaguarda de los depósitos de los ahorristas»[24]. Agregaba que los bancos entregaban a la Superintendencia siete informes semanales, veinte mensuales, quince trimestrales y dieciocho semestrales, y recibían por Ley una inspección anual[25]. No faltaba información para actuar conforme a la Ley.

Pasado el remezón de 1983, el sistema bancario se mantuvo estable, con un frágil equilibrio de las finanzas públicas que se alcanzó tras aplicar severas restricciones, suficientes para recuperar cierta confianza. La reanimación de la banca desde fines de 1985 fue producto nuevamente de la palanca del gasto público, que aumentó la liquidez monetaria y reactivó la economía y el consumo, lo que llevó en 1986 a la mayor devaluación del bolívar hasta esa fecha.

La inestable recuperación

Pese a la inquietud y la incertidumbre sobre el rumbo de la economía y de la política económica, y a pesar del contexto de inestabilidad financiera, las colocaciones de la banca comercial aumentaron casi un 17 por ciento en 1986 y continuaron activándose en 1987 por la política de tasas de interés activas bajas y la flexibilización de las operaciones cambiarias, aunque pronto se volvió a las restricciones debido al aumento de la demanda de divisas. Los gastos operativos de la banca aumentaron, en parte por las exigencias de la renovación tecnológica, que siguió impulsando la modernización del servicio y se intensificó con la incorporación de sucesivas innovaciones tecnológicas que cambiaron el sistema bancario.

De cara al servicio al cliente, la expresión más importante de la renovación tecnológica fue la incorporación del telecajero o cajero automático, y la conexión con la red Suiche7B, que surgió de un convenio de interconexión de los cajeros automáticos entre los cuatro bancos fundadores en 1987. Ese importante servicio permitía a los clientes hacer operaciones con sus cuentas en los telecajeros de cualquiera de los bancos asociados a la red: Provincial, Venezuela, Caracas y el Venezolano de Crédito, que conectaron cincuenta cajeros automáticos a la red Suiche 7B. Según Carlos Padrón, un ejecutivo de IBM que impulsó la red, el nombre no fue una deformación del inglés *switch* («suichear»), sino el acrónimo de «SU Ingreso Cómodo Hacia la Electrobanca los 7 días Bancarios de cada semana»[26].

En 1989 entró a competir con Suiche 7B la red interbancaria Conexus, lanzada por la alianza de los bancos Latino, Unión, Consolidado y Mercantil. Las dos corporaciones suscribieron en 1998 un convenio para conectar ambas redes, lo que se logró en el año 2000.

23 García Mendoza, *Crónica*..., pp. 53-57.
24 *Ibid.*, p. 54.
25 *Ibid.*, p. 54.
26 Carlos Padrón, «20 años de mi 'opera prima': SUICHE 7B», *Padronel*, 13 de noviembre de 2007.



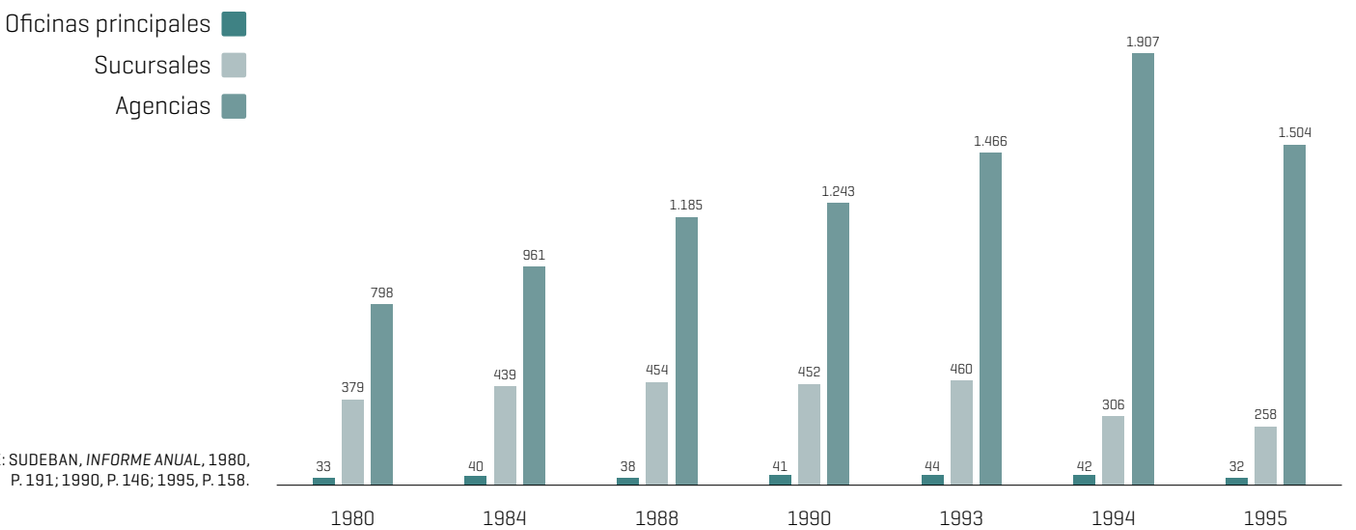
GRUPO PROMOTOR DE LA RED DE CAJEROS AUTOMÁTICOS SUICHE 7B. DE IZQUIERDA A DERECHA: ANTONIO DÍAZ, JAIME PUIG, CARLOS GARRIDO, CARLOS PADRÓN Y GILBERTO QUEZADA, REPRESENTANTES, RESPECTIVAMENTE, DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO, BANCO PROVINCIAL, BANCO DE VENEZUELA, IBM Y BANCO CARACAS. FOTO CORTESÍA CORPORACIÓN SUICHE 7B.

Los espacios de las oficinas, la organización interna y la relación de los bancos con los clientes comenzaron a cambiar más rápidamente en esta época. Al aproximarse el nuevo siglo, el desarrollo de internet dio creciente poder a la herramienta informática, que transformó radicalmente la actividad de los bancos en el nuevo siglo.

En 1988, la nueva Ley del Banco Central formalizó algunos cambios en el sistema bancario, entre otros la primera regulación del mercado interbancario y la reglamentación de los fondos de activos líquidos.

El crecimiento de la red bancaria redujo progresivamente la relación entre oficinas y habitantes atendidos en todo el territorio. Desde 1970 el número de habitantes por oficina bancaria disminuyó de 19.935 a 13.559 a fines de 1976; en 1986 bajó a 9.990 y en el área metropolitana de Caracas se situó en 5.328[27]. En 1995 la banca comercial del área metropolitana de Caracas atendía a 2.721 personas por oficina. Sin embargo, hay que tener en cuenta que, en el contexto de la crisis bancaria, el número de bancos disminuyó de 44 firmas en 1993 a 32 en 1995, también fue menor el número total de oficinas bancarias y, probablemente, el número de usuarios de los servicios bancarios[28].

Sistema bancario venezolano: oficinas, 1980-1995



FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1980, P. 191; 1990, P. 146; 1995, P. 158.

La distribución regional de la red bancaria siguió el mismo patrón de las décadas anteriores, dado que la dinámica de la actividad económica de cada región no cambió su importancia relativa en el territorio nacional. De modo que la costa norte central y las ciudades del occidente continuaron concentrando el mayor número de oficinas, en tanto que su presencia siguió siendo menor en la región oriental, el sur y los Llanos.

Sin embargo, la disposición legal que dio impulso a la banca privada regional permitió la expansión de agencias y sucursales en las regiones y promovió una mayor cobertura geográfica acorde con el crecimiento económico de la época y la política de desconcentración y de estímulo a las regiones del Gobierno central. En 1977 fueron autorizados cuatro nuevos bancos hipotecarios fuera de Caracas, dos en la región centro occidental, uno en la región zuliana y uno en la región nororiental; los dos últimos iniciaron operaciones en ese mismo año.

En este período la banca comercial venezolana comenzó a tener presencia en el exterior. En 1980 tenía dos oficinas en Estados Unidos y una en Panamá, Curazao y Brasil[29]. En 1997 mantenía cinco oficinas en Estados Unidos y una en Panamá, Curazao, Brasil y Tenerife[30].

En cuanto a la banca extranjera, la Superintendencia de Bancos informaba en 1980 que había en funcionamiento «94 oficinas que representan las operaciones de 91 institutos con sede fuera de Venezuela»[31]. La reforma a la Ley General de Bancos de 1993 abrió el sistema financiero venezolano a la banca extranjera, un cambio que comenzó a ser efectivo en 1994. En 1995 funcionaban siete oficinas principales y siete sucursales de bancos extranjeros[32].

Las restricciones a las operaciones de la banca extranjera fueron un tema de discusión recurrente hasta fines de siglo. Los argumentos variaban según el contexto, en favor o en contra, pero eran frecuentes las expresiones de temor a la desigualdad de la competencia. Oscar García Mendoza, al contrario, consideraba que la apertura debía ser total. El 25 de junio de 1991 García Mendoza declaró a *El Diario de Caracas* que la banca no podía ser «un negocio sometido a un pequeño grupo de empresarios»; la globalización obligaba a superar el atraso del sistema y a adoptar marcos de funcionamiento adecuados para competir con los bancos internacionales[33].

Era una opinión coherente con la globalización financiera que, después de una drástica retirada por la crisis de la deuda de los países latinoamericanos, se impuso como tendencia dominante en la economía mundial en los noventa. García Mendoza mantuvo esa opinión como banquero, aunque unos años más tarde la competencia de bancos extranjeros en las difíciles condiciones de las finanzas venezolanas sumó dificultades a los bancos locales. Por eso señalaba que para beneficiarse de la presencia de la banca extranjera «deberá primero abatirse la inflación y reiniciarse el crecimiento»[34].

Estos cambios se produjeron en un complejo contexto de adaptaciones. Por una parte, el sistema continuó modernizándose para adaptarse a las demandas del proceso de

27 Sudeban, *Informe anual*, 1986, p. 91.
28 Sudeban, *Informe anual*, 1995, p. 157.
29 Sudeban, *Informe anual*, 1980, p. 79.
30 Sudeban, *Informe anual*, 1997, p. 220. La oficina en Tenerife era del Banco Canarias de Venezuela.
31 Sudeban, *Informe anual*, 1980, p. 42.
32 Sudeban, *Informe anual*, 1995, p. 19.
33 García Mendoza, *Crónica...*, p. 109.
34 García Mendoza, *Comentarios al borde del caos*, p. 173.

globalización financiera mundial en desarrollo; por otra, continuó ajustando su desempeño a las condiciones de inseguridad económica creadas por la escalada del gasto público y del déficit fiscal y sus efectos en las finanzas a partir del último quinquenio de los ochenta.



EMBLEMA DEL BANCO LATINO, CUYA INTERVENCIÓN, EN ENERO DE 1994, SEÑALÓ EL ESTALLIDO DE LA CRISIS BANCARIA DE ESE AÑO. SU NOMBRE SE CONVIRTIÓ EN SÍMBOLO DE LAS PRÁCTICAS BANCARIAS RIESGOSAS.



«ZAPATAZOS», *EL NACIONAL*, 7 DE JUNIO DE 1994

La crisis de 1994

El colapso bancario de 1994 fue una crisis anunciada que no sorprendió a los conocedores del sistema bancario. La débil situación financiera, cercana a la insolvencia, de un número importante de bancos privados y sociedades financieras ya había sido expuesta en informes de organismos internacionales desde los ochenta[35].

Los dos golpes de Estado fallidos en 1992 y la destitución y posterior juicio al presidente de la República en 1993 crearon un clima de gran inestabilidad política que aceleró la crisis financiera y dejó expuesta la fragilidad del sistema bancario. La nueva Ley de Bancos que trataría de corregir esa situación fue promulgada en diciembre de ese año, demasiado tarde para detener la crisis que estalló días después. Estos acontecimientos ocurrían en un contexto macroeconómico muy adverso: caída del ingreso petrolero, déficit fiscal, inestabilidad cambiaria, alta inflación, recesión. El nuevo Gobierno electo en diciembre de 1993 abrió un nuevo capítulo en la crisis.

La crisis de liquidez del Banco Latino y de otros ocho bancos se agudizó en el último trimestre de 1993 por un retiro masivo de los depósitos. En enero de 1994 el sistema bancario fue sacudido por la intervención del Banco Latino y su posterior cierre, compra y absorción por Banesco[36]. El Banco Consolidado y el Banco de Venezuela que, con el Latino, controlaban gran parte del negocio bancario, también fueron intervenidos. Esta decisión extendió la desconfianza y los rumores, lo que provocó una corrida bancaria en otros bancos.

Fogade disponía de limitada capacidad para cumplir sus funciones por insuficiencia de activos líquidos, ya comprometidos por los auxilios financieros al Banco Latino y a otros bancos[37]. De modo que en marzo de 1994 se aprobó la Ley de Emergencia Financiera, que otorgó al Banco Central el poder de adjudicar recursos a Fogade para resguardar la confianza en el sistema financiero[38].

La fase activa de este proceso se extendió hasta 1995, pero sus consecuencias se prolongaron por la pérdida de confianza, la crisis financiera y la debilidad de la recuperación tanto en el sector bancario como en la economía en general. En 1995, la Junta de Emergencia Financiera, creada por decreto el 29 de junio de 1994, tomó la decisión de suspender el rescate de los bancos en problemas e intervenirlos.

Al cabo del proceso desaparecieron trece firmas de la banca comercial, alrededor de un tercio del total, «representantes del 37% de los depósitos totales del sistema»[39]. Unas desaparecieron por liquidación y otras por fusión; otras entidades, como el Banco Consolidado y el Banco de Venezuela, fueron adquiridas por grupos extranjeros. También pasó a manos extranjeras el Banco Provincial, aunque no fue parte de las entidades en crisis.

35 Francisco Faraco R., «Poderosos caballeros: Don dinero y los banqueros». Asdrúbal Baptista (ed.): *Venezuela siglo XX. Visiones y testimonios*, tomo 2, p. 402.
36 Vera y González, *Quiebras bancarias...*, p. 48.
37 *Ibid.*, p. 49.
38 Nombre completo: «Ley Especial de Protección a los Depositantes y de Regulación de Emergencias en las Instituciones Financieras ». Faraco y Suprani, *La crisis bancaria venezolana*, pp. 90-91.
39 Palma, «La economía venezolana en el quinquenio 1994-1998», p. 103. Ver también Vera y González, *Quiebras bancarias...*, pp. 51-52.

La estructura del sistema cambió. Desaparecieron los bancos hipotecarios y las sociedades financieras y, de la vieja estructura, quedaron los bancos comerciales y las entidades de ahorro y préstamo que desaparecieron unos años después.

La nueva legislación bancaria aprobó el modelo de la banca universal, que consistía en grandes entidades integradas para dar una variedad de servicios financieros que antes eran parte de otros subsistemas. Este cambio produjo una pequeña recuperación, aunque las cifras indicaban una pérdida de dinamismo del sistema bancario por la confluencia de factores relacionados con la recesión de estos años y el rumbo incierto de la economía[40]. Sin embargo, «otros, tradicionalmente percibidos como los bancos más sólidos experimentaron un crecimiento de grandes proporciones al ser los receptores de buena parte de los depósitos de los bancos afectados»[41].



SEDE DEL COMITÉ DE BASILEA PARA LA SUPERVISIÓN BANCARIA. FOTO: WIKIMEDIA COMMONS/ TAXIARCHOS228

Una consecuencia importante de la crisis bancaria, a partir de 1995, fue la evaluación y revisión de la estructura de supervisión de la banca. La Superintendencia de Bancos inició un proceso de reestructuración con un nuevo enfoque de la supervisión bancaria con base en los principios del Comité de Basilea, el organismo mundial constituido en 1974 que promueve los estándares de regulación bancaria internacional para alcanzar una mayor estabilidad financiera, con énfasis en la supervisión de la solvencia, la liquidez y la gestión del riesgo. El trabajo del Comité dio como resultado, en 1988, el Acuerdo de Basilea I, que estableció los principios fundamentales de la regulación bancaria.

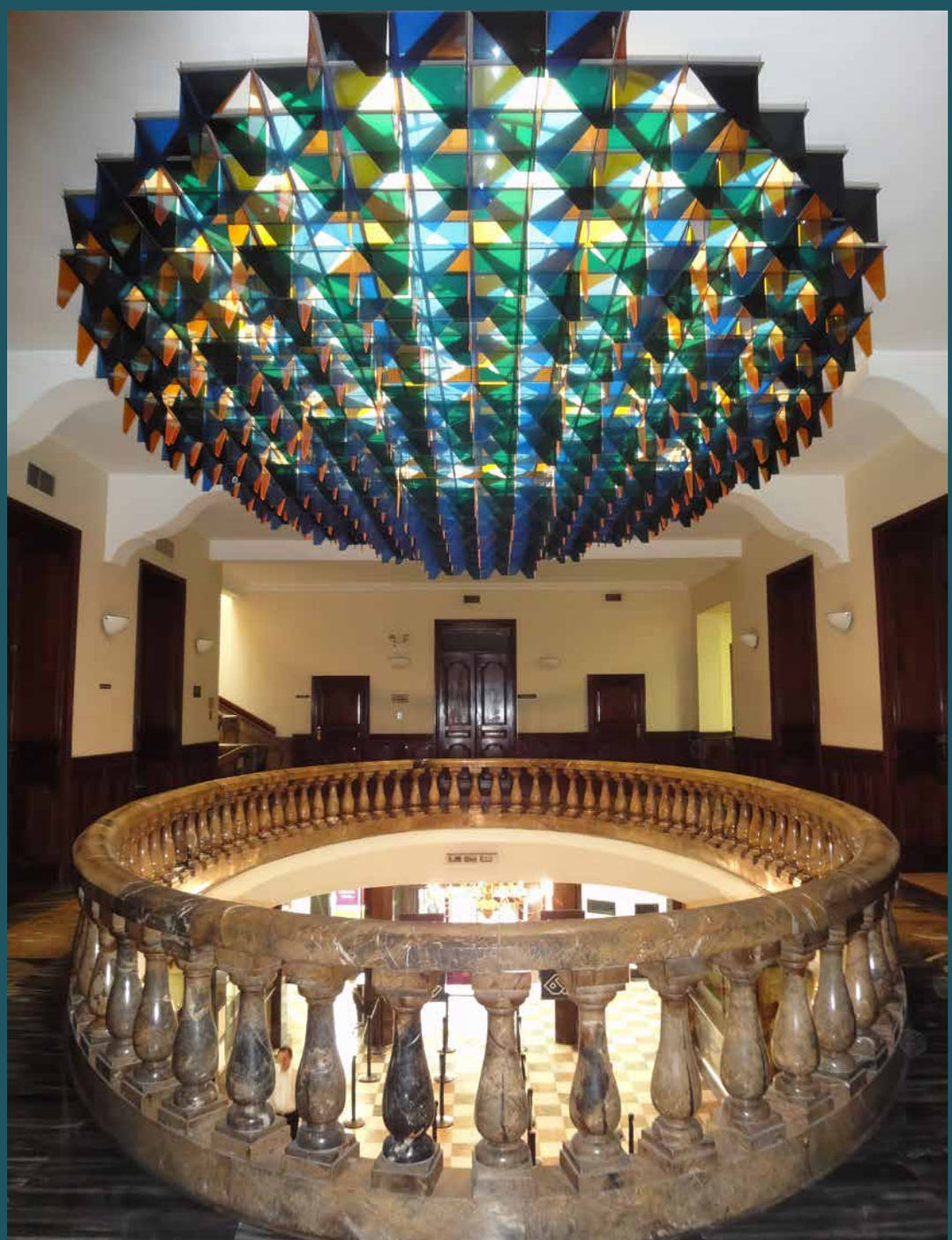
Los resultados de este nuevo enfoque de la supervisión por parte de Sudeban comenzaron a apreciarse en los bancos con las primeras exigencias de establecer estructuras de prevención de riesgos. El concepto del riesgo se desarrolló a partir de entonces y adquirió gran importancia en la estructura de prevención establecida en las instituciones bancarias desde fines del siglo XX.

El nuevo intento de orientar la economía hacia un régimen de libre competencia impulsó la reestructuración del sistema bancario, con la adopción del nuevo esquema institucional de la banca universal y la llegada de bancos extranjeros, una reforma del Gobierno anterior cuyos resultados se apreciaron entre 1996 y 1997.

En las condiciones de desregularización de las transacciones financieras las instituciones bancarias se vieron ante el desafío de competir con bancos extranjeros cuando no atravesaban su mejor momento desde el punto de vista de su fortaleza financiera. Según los datos del Banco Central, el sistema bancario recuperó su nivel de intermediación por el aumento de la actividad crediticia orientada al consumo, pero el índice de rentabilidad de la banca disminuyó en 1997[42]. Se avecinaban tiempos complicados para los bancos.

García Mendoza resumió así su visión de la crisis bancaria de 1994: «Una buena gerencia puede capear una tormenta macroeconómica, mientras que en situación de bonanza hay bancos que sucumben [sin buena gerencia]»[43]. Hablaba con conocimiento de causa.

40 Banco Central, *Informe económico*, 1999, p. 90.
41 Palma, «La economía venezolana en el quinquenio 1994-1998», p. 103.
42 Banco Central, *Informe económico*, 1997, p. 101.
43 García Mendoza, *Comentarios al borde...*, p. 72.



Capítulo VII
Modernización, internacionalización y expansión (1975-1999)

El Banco Venezolano de Crédito pasó indemne las circunstancias adversas que afectaron al sistema bancario en las dos décadas finales del siglo, en gran medida por su tradicional principio de hacer operaciones con el mínimo riesgo posible y sobre bases de seguridad financiera. Pero este procedimiento, aunque efectivo para prevenir situaciones críticas, no era una estrategia de crecimiento poderosa en el contexto de creciente competitividad global de este período. La persistente inestabilidad del sistema exigió otros recursos. Así lo entendieron los directivos del BVC, sin vacilaciones y sin contradicciones.

Quedó atrás el crecimiento firme pero sosegado, según las pautas de gestión del negocio bancario válidas desde la fundación. Los cambios y los recurrentes momentos críticos de la economía, tanto global como nacional, crearon un modelo de gestión dirigido a fortalecer la estructura financiera con base en los criterios de selección rigurosos de siempre, pero adecuados a las circunstancias, y con respuestas dinámicas a las oportunidades y los desafíos.

Un fuerte impulso renovador distinguió la historia de la Institución entre los dos siglos. Los cambios fueron más allá de la actualización o de la natural reacción a las coyunturas financieras de la época. En el marco de los avances de la tecnología digital y de la globalidad financiera, las exigencias del futuro plantearon mucho más que solo adecuar los servicios.

Las decisiones tomadas desde 1975 siguieron una escala que fue definiendo la modernización de la estructura, el crecimiento diversificado de los servicios bancarios y una fuerte dinámica relacional orientada hacia el desarrollo de la banca corporativa y la internacionalización. En cada etapa de este proceso, los valores identitarios de la Institución desempeñaron un papel fundamental en su acreditación interna e internacional.

La prosperidad petrolera impulsó los primeros cambios, y en ese contexto, la modernización de áreas tradicionales como la tesorería, la ampliación del negocio bancario con nuevos servicios, los nuevos dominios gerenciales y la incorporación de profesionales jóvenes con posgrados, idiomas y energía renovadora se combinaron para desarrollar la nueva estructura. La crisis financiera de 1983 fogueó la capacidad del BVC de gestionar los riesgos que amenazaron a la banca en su conjunto. Finalmente, en los noventa, la experiencia del colapso bancario y el deterioro económico reafirmó la determinación de profundizar la reestructuración, desarrollar nuevos negocios y acelerar la ampliación de las operaciones en el medio internacional.

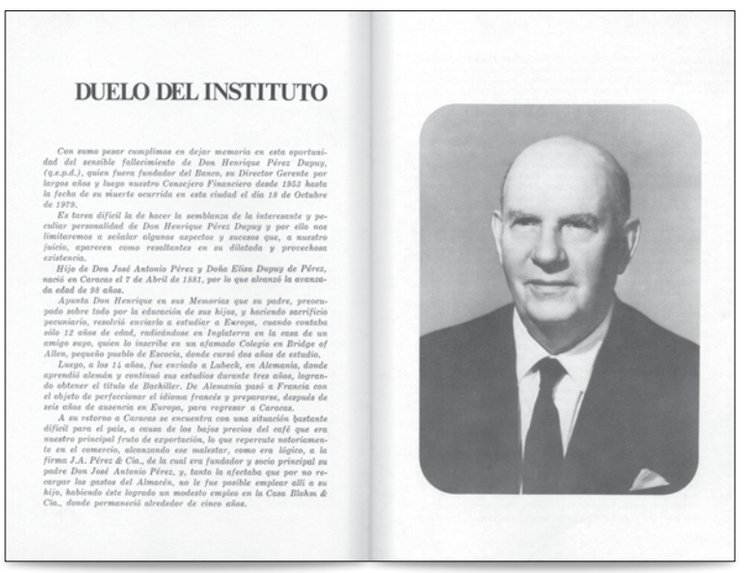
La expansión de áreas operativas como fideicomiso, créditos, cuentas corporativas, cambio y valores, y banca petrolera exigió una transformación de la estructura gerencial,

PÁGINA ANTERIOR:
SEDE PRINCIPAL DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO (DE LAS MONJAS A SAN FRANCISCO) LUEGO DE LA REMODELACIÓN EJECUTADA POR GRAZIANO GASPARINI EN 1982 Y 1983. DESTACA LA *TRANSCROMÍA COLGANTE*, DE CARLOS CRUZ DIEZ.
FOTO COLECCIÓN BVC

tanto para dar atención especializada a cada una de ellas como para ajustarse a las exigentes estrategias de negocios abiertos a la economía global.

En el proceso de cambio pueden distinguirse dos fases. En la primera, el crecimiento y la reestructuración modularon sus proporciones de conformidad con el cambiante escenario de los setenta y ochenta. En la segunda fase, en los años noventa, la renovación estructural y la internacionalización avanzaron más intensamente en una dinámica compleja en el orden político, social y económico, con políticas de estímulo y apertura que alternaron con medidas de control y contención económica para enfrentar la crisis financiera y bancaria de esa década.

En este complicado y dispar contexto se abrieron grandes oportunidades de crecimiento con las transitorias medidas de liberalización de la economía y la apertura petrolera, en el marco del renovado impulso de la globalización financiera. Ambos procesos impulsaron el giro estratégico que transformó la estructura y las operaciones del Banco Venezolano de Crédito.



DUELO DEL INSTITUTO

Con sumo pesar cumplimos en dejar memoria en esta oportunidad del sensible fallecimiento de Don Henrique Pérez Dupuy, (q.e.p.d.), quien fuera fundador del Banco, su Director Gerente por largos años y luego nuestro Consejero Financiero desde 1953 hasta la fecha de su muerte ocurrida en esta ciudad el día 18 de Octubre de 1979.

Es tarea difícil la de hacer la semblanza de la interesante y peculiar personalidad de Don Henrique Pérez Dupuy y por ello nos limitaremos a señalar algunos aspectos y sucesos que, a nuestro juicio, aparecen como resaltantes en su dilatada y provechosa existencia.

Hijo de Don José Antonio Pérez y Doña Elisa Dupuy de Pérez, nació en Caracas el 7 de Abril de 1881, por lo que alcanzó la avanzada edad de 98 años.

Apunta Don Henrique en sus Memorias que su padre, preocupado sobre todo por la educación de sus hijos, y haciendo sacrificio pecuniario, resolvió enviarlo a estudiar a Europa, cuando contaba sólo 12 años de edad, radicándose en Inglaterra en la casa de un amigo suyo, quien lo inscribe en un afamado Colegio en Bridge of Allen, pequeño pueblo de Escocia, donde cursó dos años de estudio.

Luego, a los 14 años, fue enviado a Lubeck, en Alemania, donde aprendió alemán y continuó sus estudios durante tres años, logrando obtener el título de Bachiller. De Alemania pasó a Francia con el objeto de perfeccionar el idioma francés y prepararse, después de seis años de ausencia en Europa, para regresar a Caracas.

A su retorno a Caracas se encuentra con una situación bastante difícil para el país, a causa de los bajos precios del café que era nuestro principal fruto de exportación, lo que repercute notoriamente en el comercio, alcanzando ese malestar, como era lógico, a la firma J.A. Pérez & Cía., de la cual era fundador y socio principal su padre Don José Antonio Pérez, y, tanto la afectaba que por no recargar los gastos del Almacén, no le fue posible emplear allí a su hijo, habiendo éste logrado un modesto empleo en la Casa Blohm & Cía., donde permaneció alrededor de cinco años.

El fallecimiento de don Henrique Pérez Dupuy, en 1979 a los 98 años, visto en perspectiva, asume un significado simbólico. Durante más de medio siglo, su presencia y su voz como consejero financiero se hicieron sentir, siempre crítico, pero nunca opuesto a los cambios. Era el fundador del BVC y más allá de ese hecho era una figura respetada y admirada; querida también por quienes lo conocieron bien.

Hoy, 45 años después de su desaparición, empleados y directivos lo evocan en su escritorio, en la vieja sede frente a la fachada este del Palacio Federal Legislativo, la única que conoció. Esa estampa icónica de don Henrique sentado en el mismo escritorio que ocupó desde la fundación ha permanecido en el tiempo hasta hoy como parte de la imagen que lo identifica con el Banco en el siglo XX.

Don Henrique era fiel a la filosofía tradicional del banquero de la época: permanecer a la vista del público, como prueba de la confiabilidad de la Institución. La cara, decía don Henrique, era la mejor credencial de seriedad.

Desde su escritorio no perdía detalle de lo que pasaba a su alrededor, mientras revisaba cuentas o resolvía cualquier incidente. Con mirada que mira sin mirar, controlaba cada situación, desde advertir a un empleado que no vestía conforme a las normas, hasta indagar en los detalles de alguna operación poco clara. Con don Henrique se fue el Banco tradicional, justo cuando comenzaba la nueva etapa de crecimiento dentro de los cánones modernos de un tiempo que ya no era el suyo.



LUIS HENRIQUE PÉREZ DUPUY. CORTESÍA DE FLORENCE DE BIGAULT DE CAZANOVE



OLGA MARGARITA BERRIZBEITIA PÉREZ, NIETA DE DON HENRIQUE PÉREZ DUPUY Y PRIMERA MUJER EN OCUPAR EL CARGO DE DIRECTORA PRINCIPAL DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO (1992-2021)

En 1983, Luis Henrique Pérez Dupuy se retiró de la presidencia y falleció en París en 1991. El apellido Pérez Dupuy, tan estrechamente identificado con el Venezolano de Crédito, pasó desde entonces a la memoria de la Institución. Sus sucesores en el cargo, Oscar García Mendoza (1983-2013) y Germán García-Velutini (2013-2020) ambos sobrinos políticos en segundo grado de don Henrique, no lo portaban. Tampoco su presidente actual, Joaquín Urbano Berrizbeitia, bisnieto de don Henrique Pérez Dupuy, con quien la presidencia reasume la línea familiar consanguínea.

Sin embargo, la disciplina y el comportamiento conservador han continuado como marca distintiva del Banco. Como observa Jorge Almandoz Marte, director principal del Banco, la semilla sembrada por don Henrique ha dado sus frutos hasta hoy, aunque sus apellidos no hayan tenido continuidad.

En 1992, la incorporación a la Junta Administradora de la nieta de don Henrique, Olga Margarita Berrizbeitia Pérez, no solo representó un nuevo eslabón de la familia consanguínea en la directiva del Banco, sino que fue la primera mujer en ocupar el cargo de director principal en la Institución hasta su fallecimiento, el 27 de agosto de 2021. Su sobrina, Luisa Urbano Berrizbeitia, hermana del presidente, es la segunda mujer en la Junta Administradora, como actual directora suplente.

La continuidad de los intereses de la Institución y el arraigo de los principios éticos del negocio bancario fueron custodios de los cambios. La remozada sede tradicional de Las Monjas a San Francisco siguió siendo el símbolo físico de esa enérgica combinación hasta 2001.

1. Moderno y conservador

Una nueva imagen del Banco empezó a configurarse desde los años setenta, impulsada por el presidente Luis Henrique Pérez Dupuy y por Oscar García Mendoza, que ejercía entonces funciones adjuntas a la Presidencia. Hasta entonces había prevalecido la vieja estructura de siempre, con algunos cambios en la primera etapa de la tecnología informática que dieron lugar a la organización del entonces departamento IBM, una dependencia totalmente nueva.

La decisión de transformar las áreas operativas existentes y de organizar nuevos servicios para crear una dinámica de trabajo más poderosa, de la mano de jóvenes profesionales con criterios alejados de las rutinas tradicionales, fue sin duda prueba de una rápida sintonía con el presente, con miras al futuro de la Institución. La modernización de la estructura comenzó con determinación equilibrada, con pasos seguros y decisiones gerenciales que ponderaron los posibles riesgos, la oportunidad de los cambios y de las pausas, y los resultados en términos de rentabilidad. Ese método, probablemente, aseguró sus duraderos resultados.

La *Memoria* del primer semestre de 1987 destacó la vigencia del compromiso que definía en esos años el estándar del Banco Venezolano de Crédito: «Hacer banca moderna



SEDE PRINCIPAL DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO. AVENIDA SUR 2, LAS MONJAS A SAN FRANCISCO (CARACAS)



dentro de los más estrictos y conservadores parámetros del negocio». Veamos qué significaba esta afirmación, aparentemente contradictoria.

La modernización se asociaba especialmente con la tecnología informática, pero también con otras tecnologías aplicadas a productos determinados, como los cheques magnetizados, de alta seguridad, que se emitieron en 1977 por disposición del Consejo Bancario Nacional, y con servicios como la conformación de cheques o las transferencias de fondos por servicio telefónico de un banco a otro. Jorge Nevett Gimón, director principal, resume así estos cambios: «La gente [los clientes] sentía que, a pesar de ser un banco conservador, tecnológicamente éramos muy avanzados»[1].

La tecnología fue parte de una transformación de la estructura en función no solo de actualizar y mejorar el servicio bancario, sino también de explorar y desarrollar nuevos nichos de negocio y nuevas metas de crecimiento. Los planes en esa dirección contaron con

1 Entrevista del 6 de diciembre de 2021.
2 Entrevista con José Grasso Vecchio, 7 de marzo de 2024.

el entusiasmo de los jóvenes profesionales que integraron la nueva planta de funcionarios, con su capacidad de trabajo y con las herramientas apropiadas para desarrollar el proyecto. El Banco inició esa transformación a partir del último quinquenio de los años setenta.

El proyecto comenzó de manera natural, sin provocar conflictos con la generación que manejaba el negocio a la manera tradicional, con «mística, seriedad y capacidad de trabajo»; así lo considera José Grasso Vecchio[2]. Ese respeto tenía como base el reconocimiento del trabajo de los mayores; era gente que «respondía y resolvía», dice. Recuerda que Cristóbal González, del área de sistema, tenía un dominio de la tecnología informática de primer nivel, aunque su única educación formal era como bachiller mercantil de las Islas Canarias, pero «ese título equivalía aquí a una maestría». Cristóbal González fue quien le programó a Grasso Vecchio la primera herramienta informática para administrar el fideicomiso, un área que le tocó gerenciar en sus inicios.

Hasta comienzos de este período, el Banco tenía la estructura básica de los servicios bancarios tradicionales. Esa estructura resultaba poco operativa, si se considera la evolución de la banca hacia una compleja red de servicios que requería competencias especializadas. Había, por lo tanto, especial interés en coordinar las diferentes áreas para lograr un funcionamiento eficaz, articulado con la meta de impulsar el crecimiento de la institución[3].

Con ese propósito se aprobó en abril de 1981 el «Organigrama Estructural del Banco», como resultado de estudios realizados por la Presidencia y por el departamento de Sistemas y Procedimientos. El organigrama creó siete gerencias, cada una a cargo de un gerente que rendía cuentas directamente a la oficina de la Presidencia. Las gerencias y sus gerentes eran: Créditos (a cargo de José Grasso Vecchio), Tesorería (Cristóbal González), Operaciones (Alejandro Jaspe), Sucursales y Agencias (Salvador Quintero), Internacional (José Manuel Velutini), Administración Fiduciaria (Antonio Hernández Lovera) y Sistemas (Antonio Díaz Rodríguez)[4]. Este primer organigrama de la nueva etapa representaba la estructura que entonces tenía el Banco, más especializada que antes pero todavía poco desarrollada si se la compara con los años noventa y con la compleja organización que adquirió en el siguiente siglo.

Cada una de esas áreas tenía el reto de explorar y desarrollar innovaciones y nuevas alternativas de negocios, o de apoyarlos. Así, en la línea de ofrecer una atención más eficiente, la Tesorería implementó a fines de 1981 un sistema electrónico de información financiera diaria a los clientes corporativos sobre sus negocios: el servicio «Tesorería BVC». La información se enviaba en mensajes escritos a través del teleprinter conectado a la línea telefónica que formaba la red de télex. Era el sistema de comunicación más moderno de la época. «Somos el primer banco en Venezuela en ofrecer tan adelantados servicios a su clientela», comentaba el informe a los accionistas del BVC en 1981[5].

La promoción de nuevos negocios contaba con dos ventajas significativas para tomar decisiones: la flexibilidad y la fluidez comunicacional entre los niveles altos de dirección y la gerencia ejecutiva. La celeridad de las decisiones, la ausencia de instancias burocráticas y

3 BVC, *Memoria*, 1979/1, «Informe».
4 BVC, *Libro de actas de la Junta Directiva [J. D.]* n.º 53, p. 90.
5 BVC, *Memoria*, 1981/2, «Informe». El sistema télex estuvo en uso hasta la década de 1990.



TAQUILLA PROCTER & GAMBLE (SOROCAIMA, CARACAS)

la eficacia para dar respuesta a clientes importantes y cerrar tratos de negocio eran herramientas determinantes de la gestión exitosa de los negocios del Banco; así lo destacan Grasso Vecchio y el director suplente, Giovanni Ernesto Cortellucci, en sus testimonios. Cortellucci recuerda el escaso tiempo que llevó la instalación de los servicios de cajero automático y de una taquilla corporativa en la sede de Procter & Gamble en La Trinidad, en Caracas, tan pronto como la gerencia de esa empresa le manifestó la necesidad de ese servicio[6].

Las decisiones tomadas en estos años incrementaron la capacidad financiera del BVC, pero no se ignoraron las señales de una economía que comenzó muy pronto a mostrar fisuras. La desaceleración económica comenzó bajo el nuevo Gobierno en 1979, que adoptó medidas para enfriar la economía. El descenso de la liquidez, aunque no tuvo efectos adversos en las cuentas del Banco, restableció el precepto conservador de «proceder con cautela»[7].

La cautela no significaba detener los proyectos de crecimiento, sino contener los gastos no reproductivos y administrar con prudencia. El «Fondo de Previsión para contingencias de cartera de crédito y para obligaciones sociales demoradas», creado el 27 de noviembre de 1979, fue una manifestación de la prudencia propia de la ética conservadora del Venezolano de Crédito, nunca olvidada por el exceso de confianza que los ciclos y momentos de abundancia podían provocar.

En 1980 se tomaron previsiones ante la abundancia de caja y la poca demanda de créditos, hasta que retornaran los «niveles racionales» de liquidez monetaria. Las previsiones incluían compra de títulos de deuda nacional, depósitos a plazo en el Citibank de Aruba y depósitos a plazo fijo en el First National Bank of Boston, entre otras operaciones en bancos del exterior[8].

La prudencia tradicional recuperó su tono ante la primera crisis en 1983, la situación recesiva que siguió y las fluctuaciones de la economía durante el resto de la década. En 1984, en la línea de la política conservadora, se incrementaron los apartados para contingencias y se redujeron las obligaciones demoradas y en litigio. Pero la prudencia no detuvo las iniciativas para incrementar la movilidad de las cuentas, con una campaña publicitaria para difundir el incremento de los intereses pagados por los depósitos en cuentas de ahorro al diez por ciento[9].

La publicidad, incluso por televisión, tradicionalmente poco atendida en el Banco, comenzó a tener más importancia como parte del desarrollo del área de mercadeo, incorporada como una de las vicepresidencias ejecutivas del BVC en 1993.

La fortaleza financiera de la Institución allanó el tránsito por la zigzagueante economía de las dos últimas décadas del siglo. El balance de diciembre de 1984 mostró un superávit cercano a 56 millones de bolívares, con cargo al cual en 1985 se emitieron 44.000 nuevas acciones por 22 millones de bolívares distribuidos entre los accionistas como dividendo extraordinario. El capital se aumentó en la misma fecha a 165 millones de bolívares[10].

6 Entrevista con Giovanni Ernesto Cortellucci, 12 de mayo de 2022.
7 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 51, p. 225.
8 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 52, pp. 301-302, 314 y 317.
9 BVC, *Memoria*, 1984/1, «Informe».
10 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 57, pp. 79-80.



AGENCIA PUERTO ORDAZ

El Banco llegó a su 60.º aniversario con una situación de total solvencia y alta liquidez que obligó a invertir treinta millones de bolívares en títulos de la deuda pública. En 1986, el presidente Oscar García Mendoza informó a la Junta Directiva que el 21 de abril se habían ofrecido en la Bolsa de Caracas acciones del Banco por 3.000 bolívares, de modo que, si en esa fecha el Banco se hubiera negociado en su totalidad, su valor habría llegado a 990 millones de bolívares[11].

La expansión en las regiones continuó «con prudencia» con nuevas agencias en San Cristóbal, Maracaibo y Puerto Ordaz. En materia tecnológica se tomó una decisión que no dio los resultados esperados, como fue el contrato del procesamiento electrónico de datos del Banco con Electronic Data System de Venezuela, subsidiaria de EDS, empresa con sede en Dallas, Texas[12]. Pero otras decisiones en esa esfera tuvieron muy buenos resultados.

La actualización tecnológica se orientó cada vez más en esta época a facilitar al público general el uso autónomo de algunos servicios. Los cajeros automáticos, ya utilizados en los bancos europeos y norteamericanos desde los setenta, llegaron a Venezuela en la década siguiente[13]. En 1985 el gerente de Sistemas, Antonio Díaz, fue enviado a España para inspeccionar el sistema de cajeros automáticos. Poco después llegaron a Caracas las primeras máquinas, cuyo uso tuvo gran aceptación del público y, por lo tanto, se extendió rápidamente.



En 1987, el BVC suscribió acciones de la Corporación Suiche 7B, que permitió la interconexión del sistema de cajeros automáticos del BVC con los bancos Caracas, Provincial y Venezuela. La primera transacción interconectada en la red Suiche 7B fue ejecutada el 8 de agosto de 1988. A fines de 1989, la red tenía 18 bancos afiliados con 177 telecajeros conectados en los que se realizaron 1.480.904 transacciones[14].

El BVC adquirió los primeros treinta cajeros automáticos de IBM, que comenzaron a distribuirse en las oficinas de Caracas. En el segundo semestre de 1989 se instalaron quince cajeros automáticos: dos en la Oficina Principal, y uno en cada una de las siguientes agencias: Urdaneta, taquilla Lagoven, San Bernardino, Bello Monte, avenida Libertador, Mata de Coco, Los Palos Grandes, San Luis, Galerías Bolívar, Sucursal del Este, Chacao, Prados del Este y La Trinidad. A partir de mediados de los noventa comenzó la multiplicación de cajeros automáticos en las agencias de Caracas y de las distintas regiones del país.

11 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 58, p. 184.
12 BVC, *Memoria*, 1987/1, «Informe».
13 El primer cajero automático se puso en servicio en Inglaterra en 1967 y su uso se generalizó en los setenta.
14 Información tomada de la página web de Suiche 7B, «Nuestra Historia».



ATENCIÓN AL PÚBLICO EN UNA DE LAS AGENCIAS DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO (1978)

En 1988, ante la agudización de la crisis económica, con una creciente inflación, devaluación de la moneda y desconfianza general, la visión del momento se resumía en el informe del primer semestre así: «La situación no nos permite ser optimistas hacia el futuro»[15]. Sin embargo, las cifras del Banco y las iniciativas de expansión y modernización de los servicios daban razones más que suficientes para confiar en la Institución.

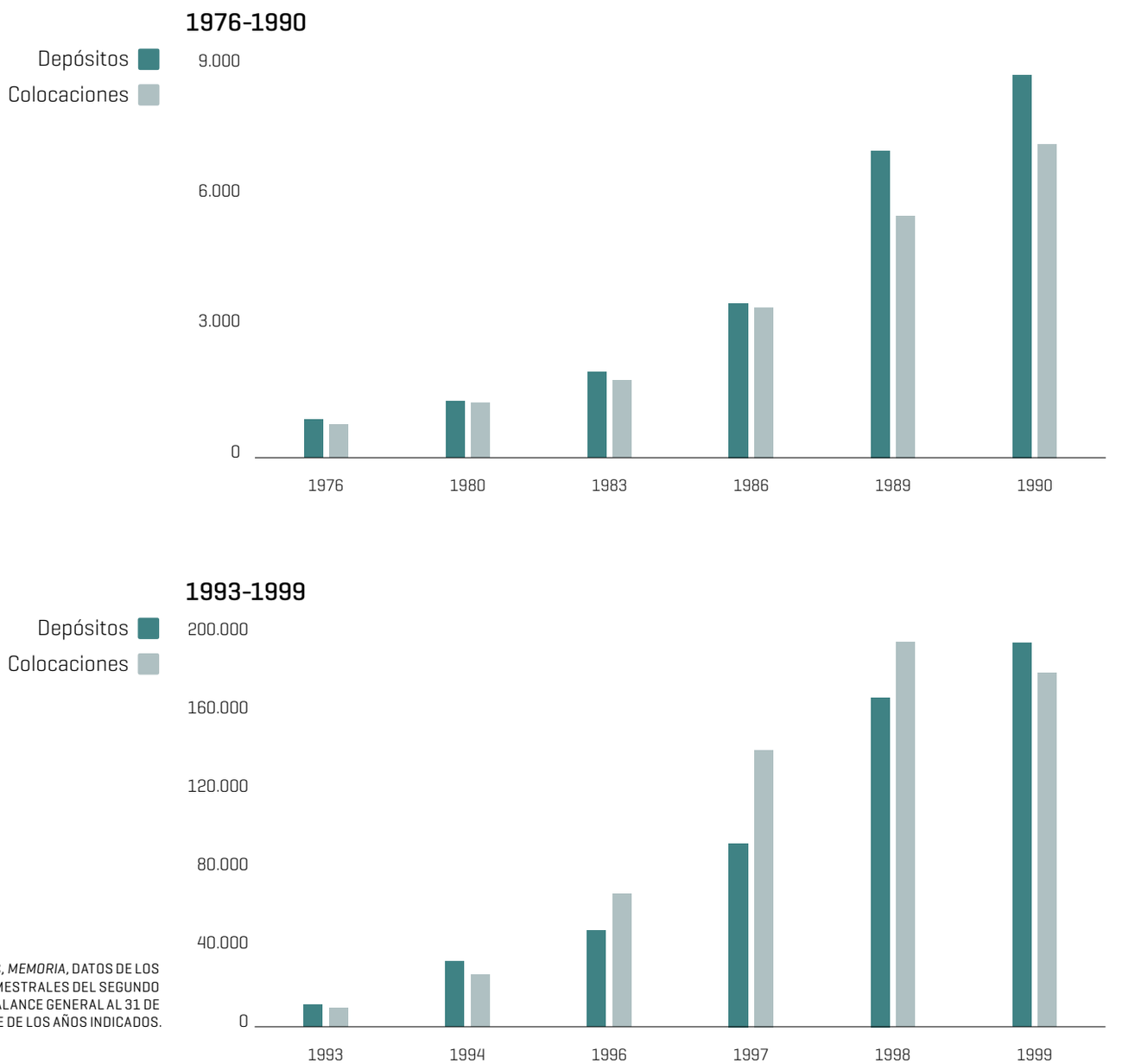
En 1989 el incremento de los depósitos, las colocaciones y las utilidades líquidas mostraban la sólida situación del BVC, pese al inquietante contexto. En febrero de 1989 la Asamblea de Accionistas aprobó reformas a los Estatutos del Banco, entre ellas la reestructuración de la directiva, que se reorganizó en dos cuerpos, la Junta Administradora y el Comité Directivo, con miras a una más eficiente toma de decisiones.

La *Memoria* del primer semestre de 1989 se refirió a las medidas del nuevo Gobierno para frenar la inflación y reorientar la economía en un intento por iniciar un proceso de recuperación, con un sobrio comentario: los resultados se verían a mediano plazo. Por lo pronto, el Banco tomó sus propias decisiones para enfrentar la situación. Entre ellas, se anunció el aumento de las tasas de interés y la reducción de los márgenes financieros. Cualquiera fuera la futura coyuntura, no encontraría al BVC sin su reconocida preparación.

La gerencia de Operaciones elaboró un presupuesto que permitiría realizar la gestión administrativa con mayor precisión y «tomar previsiones en la cambiante situación que vivimos»[16]. Igualmente, la Junta Administradora consideró con interés la propuesta de un plan anual de actividades. La Tesorería, por su parte, informaba sobre la situación de «muy alta liquidez» por la falta de colocaciones y las escasas oportunidades de inversión.

Corría el primer trimestre de 1989, en un clima de tensión por el reciente estallido social, y se esperaba información precisa sobre los planes del nuevo Gobierno en relación con problemas de interés para el Banco: las tasas de interés, el régimen de divisas y las cartas de crédito.

Depósitos del público y colocaciones en el Banco Venezolano de Crédito, 1976-1999
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, DATOS DE LOS INFORMES SEMESTRALES DEL SEGUNDO SEMESTRE, Y DEL BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS INDICADOS.

Nuevos y viejos clientes

El balance general de diciembre de 1975 dio cuenta de un incremento de los ingresos brutos de casi el 26 por ciento en relación con el año anterior. Más del 92 por ciento correspondía a ingresos financieros, operaciones de cartera e inversiones en valores. El porcentaje restante era resultado de las comisiones por los servicios de intermediación de pagos y por otros ingresos[17]. Esta realidad financiera definió la trayectoria del BVC

15 BVC, *Memoria*, 1988/1, «Informe».
16 BVC, *Libro de actas de la Junta Administradora [J. A.]* n.º 1, p. 2.
17 BVC, *Memoria*, 1975/2, «Informe».

hasta los últimos años del siglo, aunque en 1975 todavía no arrancaba el nuevo proyecto. Sin embargo, muy rápidamente comenzó a delinearse el perfil redimensionado del BVC.

A partir del segundo quinquenio de los setenta la estrategia para atraer más clientes corporativos marcó la tendencia. La práctica del mercadeo directo, un método desde siempre promovido por don Henrique Pérez Dupuy, se activó para captar las cuentas de grandes firmas corporativas, nacionales y extranjeras, que actuaban en el país. Estas cuentas eran especialmente solicitadas no solo por tratarse de empresas con importantes activos y gran capacidad financiera, sino porque a su vez generaban una demanda de servicios que dejaban grandes beneficios a la institución bancaria.

Los ejecutivos y los gerentes de sucursales y agencias asumieron como parte de sus obligaciones con el Banco la visita a potenciales clientes. En 1979 el gerente de la recientemente inaugurada agencia de Valencia hacía constantes viajes en su vehículo a la zona industrial, a doce kilómetros de distancia, con ese fin. En Caracas, la Junta acordó asignarle una suma mensual por concepto de traslados, «mientras dura la gestión de nuevos clientes»[18]. En este período se adoptó la práctica de recompensar a los gerentes de las agencias más activas, las que captaban más cuentahabientes, y a los gerentes de los departamentos que producían mayores ingresos.

Entre los principales clientes corporativos comenzaron a destacar empresas nacionales como La Electricidad de Caracas, antigua cliente y empresa asociada del Banco; Siderúrgica Venezolana (Sivensa); Tabacalera Nacional; los bancos Hipotecario de Crédito Urbano, Hipotecario del Orinoco e Hipotecario Venezolano, en los que el BVC tenía participación accionaria; la Sociedad Financiera de Venezuela, S. A. I. C. A.; Industrias Pampero, Sanitarios Maracay, Corporación Industrial Montalbán; Colimodio, S. A., Boulton & Co., Tamayo & Cía., Morris Curiel e hijos, C. A., Venezolana de Cementos, Pequiven, el grupo Corimon y CANTV. También figuraban entre los cuentahabientes algunas corporaciones internacionales con actuación en Venezuela, como Xerox de Venezuela, Creole Petroleum Corporation, Cyanamid de Venezuela, General Motors de Venezuela, Alimentos Kellogg's de Venezuela, Procter & Gamble y Air France.



TAQUILLA LAGOVEN

En el rango de las grandes firmas clientas del BVC, la empresa Lagoven fue asiento de la primera taquilla corporativa petrolera en 1977, instalada en el espacio cedido al Banco en comodato en el edificio sede. La taquilla prestaba servicios bancarios completos a la empresa y a su personal, así como a Petróleos de Venezuela, que tenía oficinas en el mismo edificio[19]. El contrato con Lagoven abrió el sector de las cuentas petroleras, que adquirió relevancia posteriormente, después de la crisis bancaria de 1994, particularmente en la coyuntura de la apertura petrolera.

Los requerimientos de servicios bancarios de los nuevos clientes corporativos tuvieron particular incidencia sobre las áreas de valores, cambio, fideicomiso y crédito. Por lo tanto, se hizo manifiesta la correlación entre el crecimiento de las operaciones en estos departamentos y la orientación corporativa que fue incrementando su importancia.

18 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 50, p. 267.
19 Testimonio de Antonio Camaioni.

Las cuentas corporativas, menos numerosas que las de los clientes naturales, movilizaban un volumen más importante de recursos financieros, que fue determinante en los ingresos del Banco. A la vez, las corporaciones que pagaban sus nóminas a través del Banco engrosaban el número de clientes naturales.

La banca minorista o *retail*, enfocada en los «clientes de toda la vida», de alto poder económico, personas naturales y también algunas empresas y comercios, crecía a un ritmo más lento que en las décadas anteriores. Pero los viejos clientes naturales también utilizaban los servicios de las áreas dinámicas de valores, cambio, crédito y fideicomiso, o servían de enlace para atraer nuevos clientes importantes. Los «viejos clientes» traían «nuevos negocios», como decía uno de los lemas de la campaña, en español e inglés, que lanzó el BVC en 1979.

En todo caso, con esos viejos y poderosos clientes se había forjado el prestigio que definía la imagen pública del Venezolano de Crédito, a tal punto que los cheques del BVC eran una credencial de solvencia. El BVC emitió hasta los años ochenta dos tipos de cheques: el «cheque gris», de las chequeras que recibían todos los clientes de cuentas corrientes, y el «cheque rosado», de distribución exclusiva. Ambos eran generalmente recibidos como efectivo, sin previa comprobación de fondos. Pero el cheque rosado acreditaba una condición especial: quien recibía ese cheque no podía tener dudas de la amplia solvencia de quien lo firmaba.

EL CHEQUE ROSADO

El cheque rosado era el privilegio de un grupo muy pequeño de clientes importantes que tenían crédito en cuenta corriente. Este cheque funcionaba como la credencial de los clientes de amplia solvencia y, por lo tanto, tenía inmediata aceptación en las transacciones sin el protocolo de la conformación.



Nuevos y renovados negocios

La organización del nuevo servicio de fideicomiso, asumido, como ya se mencionó, por José Grasso Vecchio en 1975, fue desde sus inicios una fuente de grandes beneficios no solo para la Institución sino también para los fideicomitentes. Aunque el fideicomiso bancario fue creado por la Ley de Fideicomisos de 1956, su gran desarrollo comenzó con la reforma de la Ley del Trabajo de 1975, que establecía la opción de constituir los fideicomisos de las prestaciones sociales de los trabajadores. Ya ese sistema existía en algunas empresas petroleras antes de la nacionalización. El establecimiento del fideicomiso laboral en instituciones públicas y en las grandes empresas, las petroleras entre ellas, a partir de 1975, abrió un nuevo canal de grandes ganancias para las instituciones bancarias.

El departamento de fideicomiso del BVC dio origen a una de las áreas de mayor rentabilidad desde sus inicios, pero sobre todo en la década de los noventa. La administración fiduciaria no solo se aplicó a los fondos de las prestaciones sociales, también manejó importantes recursos de capital destinados a distintos fines. Por ejemplo, fondos destinados a la construcción de una obra pública o privada, o los que fueron asignados por algunos gobiernos extranjeros para ayudar a connacionales damnificados en el deslave del Estado Vargas en 1999[20]. En su mejor momento el departamento llegó a administrar alrededor de 1.500 contratos de fideicomiso[21]. La importancia del departamento de fideicomiso disminuyó a partir del año 2000, aunque sobre este punto hay diferentes criterios[22].

La administración de los bienes confiados en fideicomiso convirtió a este servicio en un activo agente de inversiones y movilizador de las transacciones con valores, de donde procedía gran parte del beneficio de ese departamento. El Banco comenzó a actuar como agente de traspaso en enero de 1977, después de haber completado los trámites de su inscripción en la Comisión de Valores, iniciados en agosto de 1976[23].

El área de valores fue igualmente una de las áreas más activas y lucrativas del Banco en esta época que corresponde a un ciclo de formalización y expansión de la actividad bursátil. La promulgación de la primera Ley de Mercado de Capitales, la creación en 1974 de la Comisión Nacional de Valores, la profesionalización de la correduría de Bolsa y la reorganización de la antigua Bolsa de Caracas, que comenzó a funcionar como Bolsa de Valores de Caracas, S. A., dieron al mercado de valores una seguridad institucional que, en las condiciones financieras de entonces, promovió su crecimiento y su desarrollo estructural.



ÁREA DE VALORES DEL EDIFICIO N.º 6 (SOCIEDAD A SAN FRANCISCO), CONECTADO EN 1986 AL EDIFICIO N.º 7 (LAS MONJAS A SAN FRANCISCO). FOTOGRAFÍA TOMADA ENTRE 1980 Y 1990.

20 Información aportada por la Sra. Juliet Pérez en la entrevista del 18 de agosto de 2021. La Sra. Juliet trabaja en el Banco desde 1977 y en fideicomiso desde 1998.
21 Testimonio de Juliet Pérez.
22 José Grasso Vecchio considera que el fideicomiso «se enfrió» al comenzar el nuevo siglo. Para Juliet Pérez no ha decaído, aunque ya no administra las prestaciones sociales de las petroleras.
23 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 46, pp. 191 y 574. La Junta encargó el 19 de agosto de 1976 a José Grasso Vecchio, Antonio Hernández Lovera y José Roselló la organización del nuevo servicio de traspaso.

Como se reseñó en el capítulo I, la primera negociación en valores data de 1925. En esa oportunidad, el BVC actuó como intermediario en el canje de acciones a que dio lugar la compra de la Cervecería Nacional por la Cervecería Caracas. Pero ese antecedente lejano y el pequeño mercado de valores anterior a los setenta no dieron margen para un crecimiento significativo.

En esta época, las transacciones financieras rindieron importantes y, en ocasiones, oportunos beneficios al Banco. Un ejemplo es el que se menciona en el Informe de la *Memoria* del segundo semestre de 1976, donde se destacó al inicio que «el semestre de esta cuenta ha sido el mejor en la historia del Banco [...] en razón del incremento de los depósitos y de las colocaciones en 26.76% y en 20.17%, respectivamente». Esto no podía sorprender a los accionistas, si se considera que el ciclo de bonanza estaba en su apogeo. Pero no esperaban saber que el resultado podría haber sido otro, por cuanto los beneficios habían sido afectados por varias resoluciones del Banco Central[24]. También el nuevo contrato colectivo que incluía beneficios por un monto elevado había aumentado los egresos, según explicaba el informe a los accionistas.

Los altos beneficios de ese semestre provenían de la venta de activos financieros «que produjeron buena utilidad», explicaba el Informe. Es decir, las ventajas de un mercado de valores con importante actividad, en este caso una transacción interbancaria, y la oportuna decisión gerencial de vender unas acciones con una elevada ganancia aseguraron la satisfacción de los accionistas.



TAQUILLA DE TRASPASOS

Entre los servicios que ofrecía el Banco, el traspaso era uno de los que tenía una gran demanda de las empresas para gestionar sus activos financieros. El traspaso consistía en diligenciar las distintas negociaciones con valores financieros de las empresas: depósito y custodia de valores, registro de emisiones, registro de los accionistas y de sus movimientos con valores, traspasos de valores, pago de dividendos, contratos de reporto, convocatoria de asambleas de accionistas o trámites ante la Comisión de Valores.

El BVC fue pionero en el traspaso de valores, una función poco desarrollada en las finanzas venezolanas, que surgió en el marco de la recientemente aprobada Ley de Mercado de Capitales, de 1973, y del auge de la actividad bursátil en estos años. El BVC vio en ese servicio una oportunidad que podía desarrollar, lo hizo y fue un producto que reportó grandes ganancias, sobre todo a fines de los ochenta y comienzos de la siguiente década[25].

Dentro de los términos de la Ley de Mercado de Capitales, el BVC comenzó a actuar en 1977 como representante común de los obligacionistas de grandes empresas como La Electricidad de Caracas, Tabacalera Nacional, Siderúrgica Venezolana (Sivensa), y Compañía Anónima Nacional Seguros La Previsora[26]. La Comisión Nacional de Valores intervenía en cada paso de este proceso, desde la autorización para la emisión de obligaciones o títulos de deuda, hasta la autorización acordada al representante de los obligacionistas. El Banco también actuó como agente colocador para la venta de valores,

24 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 45, p. 532. Las resoluciones del Banco Central eran: el aumento del tipo de compra del dólar y del encaje sobre depósitos del Estado, y el incremento de los intereses en cuentas de ahorro.

25 Testimonio de Haidée González, quien durante muchos años estuvo al frente del área de traspasos de valores y en cartas de crédito. Actualmente es la Defensora del Cliente y Usuario Bancario en el BVC.

26 BVC, *Memoria*, 1977/1, «Informe».

al convertirse, conjuntamente con Fiveca S. A., en accionista mayoritario del Banco Hipotecario Venezolano[27].

El departamento de valores recibió un impulso adicional en los años noventa al adquirir el Banco una importante participación en la Caja Venezolana de Valores, sociedad de reciente fundación dedicada a los servicios en el área de valores, especialmente la compensación de títulos valores. El Informe de la *Memoria* del segundo semestre de 1995 destacaba que los programas y aplicaciones empleados por la Caja Venezolana de Valores habían sido desarrollados «íntegramente por personal del Banco y de Computaciones Vencred»[28].

En ese mismo año, muy difícil por la persistencia de la crisis financiera, el BVC mantenía su servicio como banco custodio de valores para importantes entidades financieras internacionales como Latinvest Securities Limited, Midland Bank PLC, Morgan Guaranty Trust Company, Swiss Bank Corporation y The Bank of New York. También seguía como agente de traspasos de grandes empresas venezolanas: CANTV, Cerámicas Carabobo, H. L. Boulton, Corimon, Grupo Zuliano, Industrias Ventane, Madosa, Manufacturas de Papel (Manpa), Mavesa y Terminales Maracaibo.

Más larga, destacada y estable tradición tenía una de las áreas con mayor movimiento diario y una de las fuentes de ingreso más importantes para el Banco: el cambio de moneda extranjera. Leonardo Ascenzi, director suplente de la Junta Administradora, estima que antes de la medida de control de cambio de 1983 se vendían por taquilla entre dos millones y tres millones de dólares diarios, de un total aproximado de cincuenta millones de dólares negociados a diario en el país[29]. Esta operación se hacía, en su mayor parte, en cheques de viajero (*traveler's checks*) y en cheques emitidos por bancos como J. P. Morgan Chase y Morgan Stanley para gastos de viajes, de personas naturales y de funcionarios de empresas que viajaban por asuntos de trabajo.

En el primer semestre de 1978, el Banco instaló una mesa de cambio, un mecanismo de transacciones más rápido para la venta de divisas, que dio muy buenos resultados por la oferta de cotizaciones más atractivas que las de otros bancos, un método eficaz para captar clientes importantes. La elevada demanda del sector corporativo permitía esa ventajosa posición[30].

Las cartas de crédito —emitidas a solicitud de comerciantes importadores, empresas que requerían bienes importados y viajeros— eran otra vía de transferencia de divisas. El excepcional incremento de las importaciones creó una demanda muy alta de cartas de crédito, un antiguo servicio que adquirió un perfil muy destacado en este período.

Su crecimiento obedecía, por una parte, a la extendida aceptación de este documento como un método de pago seguro en el extranjero; y, por otra, a una ventaja del Banco sobre otras entidades: el gran número de bancos corresponsales (cerca de 170) en todas partes del mundo, que aseguraba completar satisfactoriamente la transacción[31]. La

27 En esa ocasión, el BVC fue agente colocador para la venta al público de cédulas hipotecarias emitidas por el Banco Hipotecario Venezolano y otros valores. BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 52, pp. 381-384.
28 BVC, *Memoria*, 1995/2, «Informe».
29 Leonardo Ascenzi ingresó al Banco en 1982. Entrevistado el 5 y el 8 de diciembre de 2021.
30 Jesús Rodríguez, funcionario del Banco desde julio de 1977, trabajó en el área de divisas como cambista durante casi veinte años. Sus declaraciones fueron importantes para explicar el funcionamiento del área.
31 El dato del número de corresponsales fue proporcionado por Leonardo Ascenzi.



DEPARTAMENTO DE CAMBIO

cordial relación de negocios con los corresponsales de Estados Unidos y otros países se reforzó con visitas periódicas y colaboraciones en la formación y actualización del personal, sobre todo en el área de cambio[32].

Las transferencias al exterior se hacían mediante un procedimiento complicado. Hasta fines de los años ochenta, se empleó el sistema de mensajes cifrados enviados por télex, que requería un vasto archivo de carpetas para cada uno de los bancos corresponsales con los códigos que identificaban la procedencia y el destino de la transferencia[33].

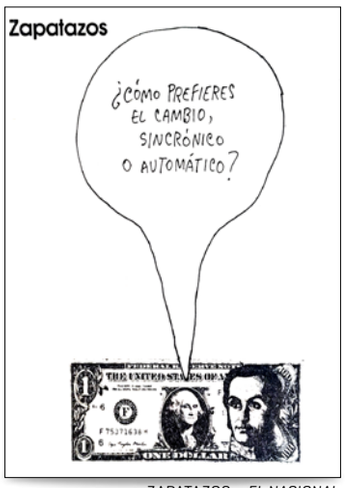
En 1980, el Banco pasó a ser accionista de la organización SWIFT (por las siglas en inglés de Sociedad de Telecomunicaciones Financieras Interbancarias Mundiales), una red internacional de comunicaciones financieras entre bancos y otras entidades financieras, con base en Bélgica, que transmite órdenes de pago las 24 horas del día[34]. Cada banco miembro es reconocido por un único código internacional, y los distintos tipos de transferencia y su procedencia son también identificados por un código específico. El empleo del código Swift para las transferencias, todavía vigente, sustituyó al viejo sistema. La red SWIFT se hizo efectiva el 4 de septiembre de 1989.

La enorme salida de divisas hacia el exterior por la demanda del sector público y privado fue determinante en la crisis de 1983, que llevó a la suspensión del mercado libre de divisas y el control de cambio. Se estableció entonces el régimen de cambio diferencial, controlado por la oficina conocida por la sigla Recadi, que estuvo vigente hasta 1989. La medida no afectó el negocio de la venta de divisas. Pese al complicado proceso burocrático, las operaciones de cambio continuaron siendo una fuente de ingresos muy importante.



SEDE DE SWIFT (LA HULPE, BÉLGICA). FOTO: JAMES ARTHUR GEKIERE / ALAMY

32 Jesús Rodríguez, del área de sistema, refiere que recibió cursos de formación que impartían en Caracas funcionarios del Marine Midland Bank, corresponsal de Florida.
33 Este archivo, el cifrado de las claves y el envío de mensajes eran administrados por Efraín Peraza Alemán, quien ingresó al Banco en 1937.
34 El BVC adquirió una acción y canceló los gastos de entrada en agosto de 1980. BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 52, p. 323.



«ZAPATAZOS». *EL NACIONAL*, 23 DE FEBRERO DE 1983

Durante los seis años en el que estuvo vigente Recadi las solicitudes de divisas fueron procesadas en el departamento de cambio, que ocupaba dos niveles en la Oficina Principal, donde sesenta empleados cumplían ajetreadas jornadas de trabajo. La llamada «oficina de Recadi» fue conocida por la eficiencia, rapidez y seriedad de las gestiones, lo que atrajo gran cantidad de solicitudes. Esas tres características, por lo demás, son destacadas como rasgos que definen el funcionamiento general del BVC, como destacan José Grasso Vecchio y varios funcionarios del Banco.

La intensa actividad de la cartera de crédito en la modalidad del financiamiento de corto y mediano plazo fue otra línea de operaciones que adquirió gran importancia en el área de negocios. Los instrumentos habituales eran el sobregiro pactado en cuenta corriente, el pagaré, el descuento y las cartas de crédito. El crédito hipotecario, a mediano o largo plazo, gestionado por bancos hipotecarios, fue una cartera menos activa, aunque no ausente[35].

En 1977 el BVC participó en un *pool* bancario con el Banco Hipotecario Venezolano, que concedió un crédito por 44 millones de bolívares destinado a obras de urbanismo y viviendas en Naguanagua, estado Carabobo[36]. Y en 1984 dio un crédito por dos millones y medio de bolívares, a un año de plazo, para la construcción de viviendas en la urbanización Prebo, de Valencia[37].

URBANIZACIÓN PREBO (VALENCIA, ESTADO CARABOBO). FOTO CORTESÍA DE MI INMUEBLE ONLINE



35 En la *Memoria* de 1977/1 el Banco informó sobre la adquisición de participaciones en el Banco Hipotecario del Orinoco y en la Primera Holandesa de Seguros. El Banco Hipotecario Venezolano y el Banco Hipotecario de Crédito Urbano, del que ya no era accionista en los años setenta, eran instituciones cercanas.
36 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 46, p. 574.
37 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 56, p. 82.

Estas diversas operaciones se procesaban a través de una estructura de entidades asociadas que alcanzó mayor complejidad en la década de los ochenta. La importancia de la intermediación financiera promovió una intensa actividad de «reingeniería financiera», como la llamó Lino Orlando, el actual vicepresidente *senior* de empresas. Al grupo Fiveca y a la Sociedad Financiera de Crédito (Soficrédito) se sumó en 1980 la Arrendadora Sogecrédito C. A., creada por Fiveca, la Société Générale y el grupo del Banco Venezolano de Crédito. En 1986 se crearon dos fondos financieros manejados por una compañía inversora denominada Participaciones Vencred, S. A.

SOFICREDITO BANCO DE INVERSION, C.A.
Capital 5.000.000.000 Reservas: 11.518.651.333

SOGECREDITO
C.A. DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO
ASOCIADA AL BANCO VENEZOLANO DE CREDITO Y A LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
CAPITAL SUSCRITO: Bs. 500.000.000 - CAPITAL PAGADO: Bs. 500.000.000 - RESERVAS DE CAPITAL: Bs. 1.631.269.814

Además, el BVC administró programas de crédito de instituciones financieras, que funcionaban como banca de segundo piso, asociadas a grandes corporaciones internacionales. Estos bancos inversionistas, o bancos de desarrollo, financian compañías privadas en países en desarrollo y gestionan sus créditos a través de instituciones privadas confiables, como bancos locales de reconocida reputación con los que convienen la asignación de los préstamos.



SEDE CENTRAL DE LA CORPORACIÓN FINANCIERA INTERNACIONAL (WASHINGTON, D. C.). FOTO: BAOCHINHPHU

La Corporación Financiera Internacional (IFC, por su sigla en inglés), el brazo financiero del Banco Mundial para el sector privado, y la Corporación Alemana de Inversiones y Desarrollo (DEG, en alemán), la institución financiera alemana con fines similares, colocaron fondos en divisas en el BVC para abrir créditos a empresas privadas productoras y exportadoras, como Sivensa, la empresa productora de hierro[38]. El prestigio del Banco por su apego estricto a las convenciones de la ortodoxia bancaria fue, en este caso como en otros, la razón fundamental de esta asociación. Sin embargo, el deterioro de las condiciones del país no fue propicio para su continuidad.

El crédito agrícola

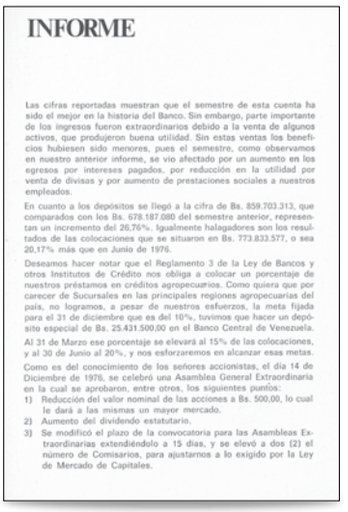
La obligación de financiar el sector agropecuario con no menos del veinte por ciento de las colocaciones, establecida a los bancos en el Reglamento de la Ley General de Bancos de 1975, desarrolló una de las líneas más estables e importantes de la cartera de crédito del BVC, aunque la agricultura, con fama de poco retributiva, no era tradicionalmente muy significativa en el área de crédito. Por primera vez en la historia del BVC, el crédito a la agricultura y a la industria agroganadera fue una de las líneas de crédito más activas, por lo menos hasta la década de los noventa.

El mandato legal fue un reto a la capacidad de respuesta del Banco, por no tener una fuerte tradición de relaciones con el sector agropecuario. Don Henrique advertía que los créditos a la agricultura debían otorgarse teniendo siempre en cuenta la seguridad de la

38 La información sobre la relación con IFC y DEG la suministró Leonardo Ascenzi.

inversión[39]. Pero, aunque invertir solo en negocios seguros era un inobjetable principio de negocios, el apego del Banco al cumplimiento de la ley era también una norma prioritaria.




INFORME

Las cifras reportadas muestran que el semestre de esta cuenta ha sido el mejor en la historia del Banco. Sin embargo, parte importante de los ingresos fueron extraordinarios debido a la venta de algunos activos, que produjeron buena utilidad. Sin estas ventas los beneficios hubiesen sido menores, pues el semestre, como observamos en nuestro anterior informe, se vio afectado por un aumento en los egresos por intereses pagados, por reducción en la utilidad por venta de divisas y por aumento de prestaciones sociales a nuestros empleados.

En cuanto a los depósitos se llegó a la cifra de Bs. 859.703.313, que comparados con los Bs. 678.187.080 del semestre anterior, representan un incremento del 26,76%. Igualmente halagadores son los resultados de las colocaciones que se situaron en Bs. 773.833.577, o sea 20,17% más que en Junio de 1976.

Deseamos hacer notar que el Reglamento 3 de la Ley de Bancos y otros Institutos de Crédito nos obliga a colocar un porcentaje de nuestros préstamos en créditos agropecuarios. Como quiera que por carecer de Sucursales en las principales regiones agropecuarias del país, no logramos, a pesar de nuestros esfuerzos, la meta fijada para el 31 de diciembre que es del 10%, tuvimos que hacer un depósito especial de Bs. 25.431.500,00 en el Banco Central de Venezuela.

Al 31 de Marzo ese porcentaje se elevará al 15% de las colocaciones, y al 30 de Junio al 20%, y nos esforzaremos en alcanzar esas metas.

Como es del conocimiento de los señores accionistas, el día 14 de Diciembre de 1976, se celebró una Asamblea General Extraordinaria en la cual se aprobaron, entre otros, los siguientes puntos:

1) Reducción del valor nominal de las acciones a Bs. 500,00, lo cual le dará a las mismas un mayor mercado.
2) Aumento del dividendo estatutario.
3) Se modificó el plazo de la convocatoria para las Asambleas Extraordinarias extendiéndolo a 15 días, y se elevó a dos (2) el número de Comisarios, para ajustarnos a lo exigido por la Ley de Mercado de Capitales.

Las solicitudes de crédito agrícola que recibió el Banco en 1976 fueron escasas y cada una se consideró con cautela. En febrero de 1976 se convocó una junta extraordinaria para considerar las solicitudes de crédito de dos productores agrícolas, y solo después de un cuidadoso análisis, y en vista de las garantías comprometidas, fueron aprobadas. En ese año no se pudo cumplir la meta establecida en la Ley, por lo que en 1976 el BVC tuvo que depositar en el Banco Central 25.431.500 bolívares para cubrir la diferencia, lo que ocurrió en cada año que no se alcanzaba ese veinte por ciento, con la circunstancia de que, al aumentar las colocaciones, también aumentaba el aporte.

Entre las dificultades para cumplir la disposición legal del financiamiento agrícola, el informe a los accionistas de la *Memoria* del segundo semestre de 1976, al que ya nos referimos, destacó que la ausencia de sucursales en las principales regiones agropecuarias limitaba la capacidad para conocer de primera mano la situación de los productores agropecuarios[40]. El informe concluyó este punto con la promesa de alcanzar la meta establecida, una promesa que pudo cumplirse, pero no en todos los ejercicios.


JOSÉ FRANCISCO PÍO HERNÁNDEZ URDANETA AL INGRESAR AL BANCO EN 1978. FOTO COLECCIÓN BVC

El compromiso promovió la búsqueda de un asesor en la materia agrícola para aumentar las solicitudes de crédito y tomar las decisiones con bases seguras. Se contrató para esa función a Asdrúbal Hernández, formado en Estados Unidos con un máster en Economía, en el área de negocios, y vinculado a la ganadería por su familia apureña. Su hermano, el entonces joven abogado José Francisco Pío Hernández Urdaneta, también conocedor del medio agroganadero, entró al Banco en 1978 en el área jurídica, cuando el proceso de modernización estaba en sus inicios, para después pasar a otras áreas[41].

La contratación de asesores profesionales fue uno de los recursos empleados para desarrollar esa línea de crédito. A ese fin contribuyó también la expansión de oficinas fuera de Caracas, las primeras en Aragua y Carabobo, a las que seguiría una sucesión de agencias y sucursales en todas las regiones. La resolución oficial que declaró la exoneración impositiva de la ganancia derivada de los intereses cobrados a los préstamos agroganaderos incentivó el crecimiento de esa línea de crédito. Además, la liberación de los intereses en 1981 incrementó los ingresos por ese concepto, ya que, si bien el crédito agrícola gozaba de intereses preferenciales, la tasa se calculaba en proporción a la vigente en el mercado.

39 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 45, p. 20.
40 Banco Central, *Informe económico*, 1975, p. 267.
41 Testimonio de Pío Hernández Urdaneta, director principal de la Junta Administradora. Entrevistado el 21 de diciembre de 2021.

2. La complicada década final y el giro estratégico

La década de los noventa representó una experiencia inédita para el Banco Venezolano de Crédito, así como para la banca en su conjunto. Probablemente fue, además, la época más difícil en muchas décadas y la más compleja del siglo XX, con nuevos desafíos que exigieron respuestas igualmente novedosas.

Si bien el desequilibrio económico y la inestabilidad política y social fueron características de toda la década, pueden distinguirse al menos tres momentos en los que los factores que afectaron la actividad financiera actuaron con diferente intensidad: el comienzo expectante hasta 1993; la crisis bancaria de 1994 y sus secuelas; y los años finales del siglo, cuando el BVC respondió a las dificultades con una nueva estrategia que dio un renovado impulso a su capacidad de crecimiento en un contexto adverso, pero con grandes oportunidades.

Un comienzo expectante

En el lapso final del siglo detonaron varios problemas acumulados en los años anteriores. Desde el comienzo, el país vivió en un contexto de crisis y tensiones en todos los ámbitos, social, político y económico, con consecuencias en los distintos sectores de la economía, dominada en su conjunto por una tambaleante confianza que tan pronto parecía recuperarse como decaía.

El dilema, nada fácil de resolver, sobre las decisiones más adecuadas para no perder posición en el clima de inseguridad de los primeros años noventa, consideró las alternativas: revisar la «conservadora política de expansión» y abrir agencias y taquillas «en sitios de verdadero interés»; iniciar «una política de mercadeo directo»; escoger el tipo de operaciones más conveniente; invertir en valores públicos.

Entre las opciones de mayor interés en el área pública, figuraban como las más destacadas incrementar las relaciones con la industria petroquímica e invertir en valores públicos. En noviembre de 1990 se anunció la adjudicación al Banco de diez millones de bolívares en bonos cero cupón en la subasta del Banco Central[42]. Los bonos rendían el cuarenta por ciento anual, un atractivo importante en las condiciones de la época, aunque pocos años después fue considerada una opción poco segura.

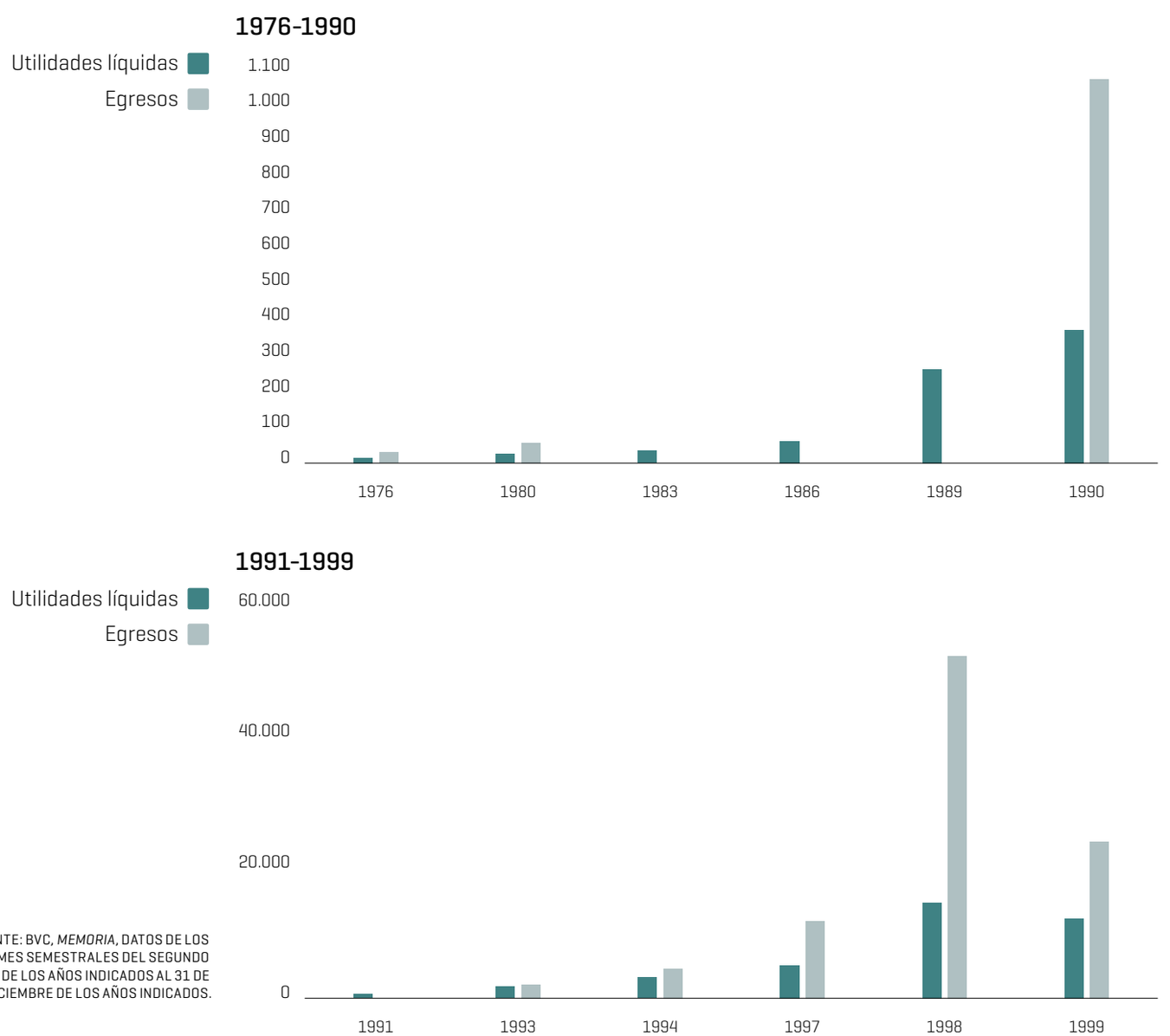
El programa económico del Gobierno pareció superar en poco tiempo el fuerte rechazo a las primeras medidas, etiquetadas con el impopular término de «neoliberal», y alcanzó algunos resultados positivos, como el descenso de la tasa de desempleo y el aumento del PIB entre 1990 y 1992. Pero la inestabilidad política actuó en contra de los planes de recuperación económica planificada, que quedaron en suspenso con el nuevo Gobierno.

Los objetivos de modernización e internacionalización del BVC se lograban con pasos medidos, administrados para lograr resultados efectivos y estables en un contexto interno que no inspiraba total confianza para el negocio financiero. Tampoco las economías del mundo capitalista industrializado estaban en su mejor momento, ni en los ochenta, ni en la década siguiente.

42 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 7, 11 y 14.

Los «excelentes rendimientos» dados a conocer en diciembre de 1990 seguramente confirmaron la renovada confianza que despertaba el programa económico del Gobierno en su segundo año de aplicación. La revisión de las cuentas del Banco Venezolano de Crédito por los auditores externos, de acuerdo con el instructivo de la Superintendencia de Bancos, había resultado «óptima», si bien García Mendoza agregó cautelosamente: «Hasta ahora». En diciembre de 1990, el «alza inesperada» del valor de las acciones del BVC en la Bolsa de Valores de Caracas era evidencia de los resultados positivos «por encima del resto de los Bancos», que se repitieron al año siguiente[43].

Utilidades líquidas y egresos del Banco Venezolano de Crédito, 1976-1999
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, DATOS DE LOS INFORMES SEMESTRALES DEL SEGUNDO SEMESTRE DE LOS AÑOS INDICADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS INDICADOS.

El incremento de las operaciones exigía atención a la eficiencia para no desmejorar el servicio. Se decidió entonces zonificar las oficinas de Caracas en 1) centro, 2) noreste y sureste, y 3) oeste, cada una con un subgerente. En 1991 se inauguraron dos nuevas agencias en Caracas. Este año fue muy importante para la consolidación del patrimonio del Banco, que adoptó el modelo de Sociedad Anónima de Capital Autorizado (S. A. C. A.), contemplado en la Ley de Capitales. Este modelo permitía operar con un capital suscrito inferior al capital autorizado y hacer aumentos sucesivos del capital suscrito hasta el tope del capital autorizado mediante nuevas emisiones de acciones sin convocar a la Asamblea de Accionistas.

El capital suscrito del BVC pasó en 1991 a 600 millones de bolívares, mediante la emisión de 10.000 nuevas acciones por valor de 60 millones de bolívares con cargo al superávit, que superó los 892 millones de bolívares. Parte de las nuevas acciones se asignó como dividendo extraordinario a los accionistas, otra porción se ofreció a la venta pública en la Bolsa, a la cotización del mercado, y las que quedaran sin negociar podían ser adquiridas por la Caja de Ahorros de los Empleados en las condiciones especiales que el Banco otorgaba a los empleados para comprar acciones[44].

Si bien las condiciones políticas y económicas no inspiraban absoluta confianza, los planes de expansión tomaron impulso. En marzo de 1992 la Junta Administradora consideró y apoyó el proyecto de banca de inversión presentado por una de las empresas del grupo BVC, un plan que se retomó unos años después. Un desarrollo destacado en el área de valores fue el de banco custodio de emisiones de ADR de compañías venezolanas, un servicio que confirmaba el reconocimiento internacional del Venezolano de Crédito.

Los ADR (*American depositary receipts*; recibos de depósito americanos), emitidos por una entidad financiera reconocida de Estados Unidos, permitían a las empresas extranjeras no registradas en ese país validar sus acciones, de modo que pudieran cotizarse y venderse como ADS (*American depositary shares*; acciones de depósitos americanas) en la Bolsa de Valores de Nueva York. Los ADR quedaban en custodia del banco emisor o de otra institución reconocida.

43 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 15 y 27.
44 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 23-26.





IZQUIERDA: BOLSA DE VALORES DE NUEVA YORK. FOTO: TOMAS EIDSVOLD / UNSPLASH. DERECHA: TÍTULO DE ADR. BVC, *MEMORIA*, 1996/2

En 1993, el Venezolano de Crédito fue seleccionado por The Bank of New York como banco custodio de los ADR, inicialmente para los programas de ADR de las empresas Mantex y Mavesa. Germán García-Velutini considera que el BVC llegó a tener casi un monopolio en ese servicio por la calidad de sus prestaciones. Aunque era un banco pequeño por su participación en el mercado, en materia de ADR «era *el* banco»[45].

Los alentadores signos de reanimación de la economía se desvanecieron en 1993, en tanto que progresaba la incertidumbre provocada por la recesión, la fuga de capitales y las políticas restrictivas del Banco Central[46]. Pero no eran tiempos malos para el BVC, aunque todavía expectantes con respecto al país y los negocios. Las cifras positivas de las captaciones y las colocaciones, los productos nuevos —como la tarjeta de crédito Visa Oro para los clientes importantes— y las utilidades no indicaban dificultades sino, al contrario, muy buenos resultados. No desaparecía, sin embargo, la idea de que la recesión y los desequilibrios tendrían en algún momento efectos en las finanzas del Banco, a menos que se corrigiera el rumbo de la economía.

Las señales en esa dirección, aunque a futuro no tuvieran fuerte sustentación, no fueron desatendidas. En diciembre de 1992 se promulgó la nueva Ley del Banco Central, que introdujo profundas reformas dirigidas a asegurar la autonomía de la Institución, promover una actuación transparente y garantizar su libertad de acción en la adopción de las políticas de su incumbencia[47].

Un año después, en noviembre de 1993, se aprobó la nueva Ley General de Bancos, que fue considerada otra buena noticia por la introducción de reformas al sistema bancario en la dirección esperada; también se incorporó el modelo de la banca universal, que el Banco adoptó posteriormente. Oscar García Mendoza distribuyó entre los miembros de la Junta ejemplares de la *Gaceta Oficial* que contenía la Ley, con la recomendación de que la estudiaran detenidamente[48].

El ambiente político e institucional, sin embargo, no dio bases para una actitud optimista después de los primeros meses. El Banco puso énfasis en fortalecer su perfil institucional y patrimonial. En el segundo semestre de 1993 se aprobó un nuevo aumento de capital a 1.350 millones de bolívares mediante una emisión de 540.000 acciones por valor de 270 millones de bolívares. La emisión, como era usual, se hizo con cargo al superávit del Banco, que alcanzaba los 2.763 millones de bolívares[49].

Dos disposiciones legales, signos de las preocupaciones por los trastornos del nuevo tiempo, llegaron a la Junta en 1993. En primer lugar, La Ley Orgánica sobre Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (LOSSEP), a consecuencia de la cual el Banco creó el Comité LOSSEP, integrado por los gerentes de varias áreas sensibles del Banco. El Comité fue asesorado por el Departamento Jurídico y por el asesor del Banco en asuntos penales, Juan Martín Echeverría.

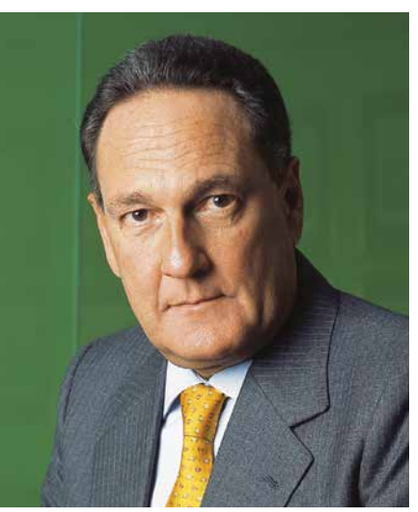
El segundo mandato legal, de Sudeban, fue la reformulación de las «Normas sobre Prevención, Control y Fiscalización de las Operaciones de Legitimación de Capitales»

45 Entrevista a Germán García-Velutini, 11 de enero de 2022.
46 Banco Central, *Informe económico*, 1993, p. 13.
47 Carlos Hernández Delfino, «El Banco Central de Venezuela: génesis y evolución en el siglo XX». *Pasado, presente y futuro del mercado de valores en Venezuela*, pp. 278-281.
48 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 66-67.
49 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 60.

(1995), que dispuso en 1997 establecer las Unidades de Prevención y Control de Legitimación de Capitales. El Banco creó la Unidad en sus inicios bajo la supervisión de la Auditoría Interna y la conducción de un gerente encargado. Posteriormente el comisario Pedro Velazco fue designado como asesor en la materia de Prevención y Control de Legitimación de Capitales, luego incorporado como personal fijo con el cargo de gerente de la Unidad y designado posteriormente Oficial de Cumplimiento de Prevención y Control de Legitimación de Capitales, cargo creado por una nueva resolución de Sudeban en 2001.

El Banco se volcó con particular interés al cumplimiento de esas disposiciones, y fue especialmente diligente en la asignación de recursos y en la organización de actividades a tal fin. Tan pronto como se conoció la resolución de Sudeban, se creó el Comité Especial para la Prevención, Control y Fiscalización contra la Legitimación de Capitales de Origen Ilícito, integrado por el gerente de Sucursales y Agencias, quien presidió el Comité, y los gerentes de Operaciones, Internacional, Auditoría y Seguridad.

El nuevo organismo tenía instrucciones muy precisas y exigencias muy escrupulosas; entre las principales se encontraban: reunirse por lo menos cada quince días; llevar actas de las reuniones; informar periódicamente sobre sus actividades y resultados; desarrollar políticas, procedimientos y controles internos para asegurar un estricto control del personal; e implementar programas continuos de adiestramiento del personal que trabajaba en áreas sensibles, a fin de detectar irregularidades en las transacciones, sobre todo de los nuevos clientes, que aumentaron a raíz de la crisis bancaria[50].



JORGE ALMANDOZ MARTE ORGANIZÓ Y SUPERVISÓ POR VARIOS AÑOS EL PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE LAS «NORMAS SOBRE PREVENCIÓN, CONTROL Y FISCALIZACIÓN DE LAS OPERACIONES DE LEGITIMACIÓN DE CAPITALES». FOTO COLECCIÓN BVC

Al frente de estos programas estuvo durante varios años el director Jorge Almandoz, quien se encargó con plena dedicación a organizar en sus inicios las distintas actividades previstas en la normativa.

Mientras estos programas se ponían en marcha, la crisis financiera avanzaba. En enero de 1994, la intervención del Banco Latino inició una nueva etapa de la crisis, que se extendió a otros bancos y provocó una reestructuración del sistema. En 1994 el número de instituciones financieras disminuyó a 93, de 144 registradas el año anterior[51].

La crisis de 1994 y sus secuelas

El cierre de operaciones del Banco Latino fue un síntoma de la fractura financiera, como bien lo manifestó el presidente del BVC ante la Junta Administradora, pero también lo fue de dificultades de mayor alcance[52]. Las prácticas cuestionables de larga data de algunas instituciones bancarias y la tolerancia o negligencia de los organismos oficiales de supervisión se vinculaban no solo con la esfera económica, sino con «la pérdida de los valores éticos y morales en el área política, financiera y bancaria»[53]. Esa visión confirmaba la vigencia del compromiso del BVC con sus principios históricos.

Consecuente con esa posición, García Mendoza dio cuenta a la Junta Administradora de la reunión convocada por el Banco Central donde se propuso «como salida a la crisis»

50 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 66-69.
51 Sudeban, *Informe anual*, 1994, p. 17. Bancos comerciales, bancos de inversión, bancos hipotecarios y arrendadoras financieras.
52 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 79. Opinión expresada por Oscar García Mendoza en la sesión del 3 de marzo de 1994.
53 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 60.

del Banco Latino que los otros bancos lo auxiliaran. García Mendoza se negó a apoyar esta propuesta por considerarla «un error de graves consecuencias»[54].

Poco después, en otra reunión convocada por el Banco Central, se formuló un plan de auxilio financiero a los bancos con problemas de liquidez y solvencia. El esquema contemplaba la formación de un fideicomiso con aportes de la banca comercial, un plan que la Junta Administradora rechazó por ser «a todas luces contraria a la filosofía y prácticas bancarias que son tradición del Instituto y salvaguarda de nuestros depositantes y accionistas»[55].

No sería esta la última propuesta de auxilio a instituciones en problemas que el Banco rechazó apoyar. No solo se trataba de la defensa de los fundamentos principistas del BVC, sino de la convicción de que la crisis no se solucionaría con auxilios financieros mientras no se atendiera la raíz del problema.

La política del BVC en esas circunstancias se centró en reforzar su cohesión institucional. A este objetivo concurrían los beneficios otorgados al personal y el riguroso reconocimiento del trabajo de quienes permanecían durante décadas al servicio de la Institución; las iniciativas para consolidar la imagen sólida del Banco, tanto en el ámbito interno como públicamente; la intención de potenciar la fortaleza patrimonial mediante nuevas emisiones de acciones para incrementar el capital; y la defensa de los principios de la Institución, promovida por su presidente.

La oposición a la política de auxilio a los bancos en crisis confrontó al BVC con la Asociación Bancaria de Venezuela y, también, con el Consejo Bancario Nacional. Ante el comunicado de esas instituciones que censuró la política oficial de intervención y cierre de instituciones financieras, en junio de 1994 el BVC tomó dos decisiones: retirarse de la Asociación Bancaria y censurar la posición del Consejo Bancario Nacional[56]. El debate sobre los auxilios y la posibilidad de que la Junta de Emergencia Financiera obligara al BVC a aceptarlos mantuvieron el problema en la agenda de la Junta Administradora por un tiempo prolongado[57].

En junio de 1995 el Banco Venezolano de Crédito conmemoró su 70.º aniversario con una misa en la cercana iglesia de San Francisco, un acto de sobriedad apropiada, sin festejos.

La grave crisis del sistema financiero y la desconfianza o el abierto desacuerdo con la política económica de más controles complicaban el horizonte. Si bien las cuentas del Banco nunca se vieron afectadas, la alta liquidez y las escasas oportunidades de calidad para las colocaciones crearon, por un breve lapso, dificultades en su desempeño.

La crisis bancaria tuvo consecuencias en los bancos de trayectoria estable. Numerosos cuentahabientes de los bancos en crisis desplazaron sus cuentas a bancos sin problemas, que para ellos fue fuente de preocupación. Por una parte, el aumento de los depósitos agudizó el exceso de liquidez, en momentos en que las opciones de colocación eran escasas y la regulación de los intereses creaba desequilibrios en las cuentas. Por otra parte, la incertidumbre sobre la procedencia de los fondos en busca de nueva

54 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 70.
55 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 72-73.
56 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 89-90.
57 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 86. La Ley especial de protección a los depositantes y de regulación de emergencias en los institutos financieros fue estudiada por un escritorio jurídico externo.

morada, en momentos en que el Banco asumía un fuerte compromiso de lucha contra la legitimación de capitales, creaba la necesidad de hacer una cuidadosa selección.

El BVC revisó los requisitos para abrir nuevas cuentas y analizó las solicitudes para evitar los «depósitos golondrinas», que solo buscaban un refugio temporal, y, en su lugar, concentrarse en los clientes importantes que demostraban una perspectiva de estabilidad.

La suspensión de la venta libre de divisas fue otro factor negativo para el propósito de minimizar los efectos de la crisis. La adquisición de dólares mediante una subasta controlada por el Banco Central limitó el volumen de las transacciones y las opciones de negociación, que debían seguir las condiciones fijadas en el instructivo oficial.

No obstante las dificultades del entorno económico, los índices de patrimonio, calidad de activos, gestión administrativa, rentabilidad y liquidez del BVC eran los mejores del sistema bancario. Esos indicadores, que mostraban la solvencia de la Institución, comenzaron a difundirse mensualmente desde junio de 1994, en cumplimiento de la resolución de Sudeban del 28 de ese mismo mes que obligaba a publicar el índice de riesgo[58].

Las cuentas de las petroleras que retiraron sus fondos de los bancos en problemas —el Banco Latino y el Banco de Maracaibo— tuvieron mucho que ver con el alto rendimiento del Banco, pese a la persistencia del contexto encapotado. La expansión de los servicios a las empresas petroleras fue una secuela de la quiebra de los bancos con los que las petroleras tenían relaciones muy importantes. Al quedarse sin bancos, las petroleras abrieron licitaciones que favorecieron a varias entidades bancarias, el BVC entre ellas, que inició sin dilaciones la instalación de los servicios.



JOSÉ FRANCISCO PÍO HERNANDEZ URDANETA

Los accionistas recibieron esas auspiciosas noticias en los informes semestrales de 1995. La principal fue que el BVC había sido seleccionado por la empresa Maraven, S. A., filial de PDVSA, para instalar taquillas corporativas en Caracas y el occidente del país, en los centros de refinería y distribución de Paraguaná, Punta Cardón, Lagunillas, Bachaquero, Bajo Grande, Puerto Miranda, San Lorenzo y La Concepción[59]. Con este contrato el Banco consolidó su posición en el área petrolera, que atendía a PDVSA, Maraven y Lagoven[60].

El área petrolera creció en pocos años a un ritmo exponencial, como resultado de las posiciones que el Banco fue ganando en las regiones donde operaban las petroleras y las empresas de servicios. José Francisco Pío Hernández Urdaneta, vicepresidente *senior*, y Eduardo Yallonardo, encargado del área de negocios con las petroleras, impulsaron el desarrollo del área con una fuerte actividad para captar las cuentas de nómina de los empleados de las empresas y las de pago a proveedores, en una competencia con otros bancos de Caracas que también operaban con esas compañías. El Banco adoptó el sistema de pagos Electronic Data Interchange que facilitaba organizar archivos de pago a proveedores y dar, así, un servicio más eficiente. El crecimiento de los negocios con las empresas prestadoras de servicios a Lagoven, Maraven y Petróleos de Venezuela, promovió aún más el crecimiento del área[61].

58 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 93.
59 BVC, *Memoria*, 1995/1, «Informe».
60 Testimonio de Eduardo Yallonardo, en la entrevista del 3 de junio de 2022.
61 Información suministrada por Eduardo Yallonardo, vicepresidente de la Banca Petrolera y posteriormente vicepresidente *senior* de negocios hasta su retiro del Banco en 2022.

Yallonardo destaca también como un factor importante del crecimiento del área petrolera la estructura ágil del Banco y la rapidez en la toma de decisiones, en comparación con los bancos más grandes; además, en el BVC se desarrolló una fuerte capacidad competitiva que intensificó la estrategia de encadenar clientes con el fin de escalar el rango del negocio. Así, la relación con Pequiven facilitó la vinculación con la trasnacional Total que confió al departamento de fideicomiso del BVC la administración del financiamiento destinado a la construcción de una de las plantas de mejoramiento de la refinería de Jose, en el estado Anzoátegui. En Jose también fueron captadas cuentas de otras trasnacionales, como Sincor y Ameriven.



Un paso destacado en esa dirección fue la instalación de taquillas en las estaciones de gasolina, que facilitó la relación con Mobil, Exxon, Shell, Statoil y Total, que abrieron cuentas en el BVC. Otro desarrollo con las trasnacionales comenzó con la iniciativa de Pío Hernández Urdaneta y Eduardo Yallonardo de visitar en Houston las tesorerías de grandes empresas prestadoras de servicio a trasnacionales petroleras que operaban en Venezuela, como Halliburton y Schlumberger, para ofrecerles los servicios del Banco[62]. A raíz de esa visita, se desarrollaron negocios con esas compañías: se instaló una taquilla en Schlumberger y se activaron las operaciones de cambio con Halliburton, entre otros servicios.

La banca petrolera fue un negocio muy rentable hasta el nuevo siglo, y una de las áreas de punta de la nueva estrategia diseñada en 1997. El negocio petrolero impulsó el ciclo de mayor crecimiento empresarial del Banco en toda su historia, según lo aprecia Yallonardo. La expansión se manifestó tanto en el incremento de la rentabilidad como en la estructura de negocios del Banco, por el impulso que recibió el área de sistemas, la instalación de oficinas en occidente y oriente del país, donde no había tenido presencia hasta entonces, y el mayor contacto con esas regiones propiciado por los constantes viajes de funcionarios a las nuevas instalaciones. Por otra parte, el crecimiento de los negocios del Banco y el fortalecimiento de su posición financiera se desarrollaban en el contexto de las crecientes dificultades de la economía nacional.

A comienzos de 1995, Oscar García Mendoza y algunos directores presentaron una «Propuesta para resolver la crisis financiera en un ambiente de baja inflación y crecimiento económico». La presentación, que no tenía carácter institucional, se hizo el 20 de enero en una rueda de prensa realizada en el Banco a título de «papel de trabajo» para promover la discusión pública. La propuesta probablemente reflejaba la intensa aspiración de resolver la crisis, y nada más. La inflación en ese primer semestre era superior al 71 por ciento, el control de cambio cumplía un año y la crisis bancaria no estaba resuelta; de hecho, García Mendoza asistió en febrero a una reunión para considerar el auxilio financiero al Banco Unión, uno de los principales bancos del país[63].

Ese primer semestre fue uno de los menos alentadores de esos años. Los beneficios del Banco disminuyeron con respecto al semestre anterior y se realizó una política

62 Hernández y Yallonardo asistían a la Offshore Technology Conference en Houston cuando tuvieron la iniciativa de visitar las tesorerías de Halliburton y de Schlumberger. Testimonio suministrado por Eduardo Yallonardo.

63 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p .112.

drástica de rebaja de gastos que incluyó una reestructuración de funciones para llevar el número de empleados «al mismo nivel de enero de 1993». La cuenta del presidente concluía que esa política «continuará como corresponde a una época de grave crisis económica»[64]. En el segundo semestre la situación de la economía no solo no mejoraba, sino que «da la impresión de que tiende a empeorar»: tal fue la visión del país presentada en la sesión del 27 de julio de 1995, cuando a la vez se anunció que había «posibilidades reales» de una «mejoría» en las utilidades[65]. En todo caso, lo real era la poca certidumbre sobre el rumbo del país.

Otro elemento se sumó al cuadro de preocupaciones en el último trimestre de 1995. Un conflicto con La Electricidad de Caracas condujo a la ruptura de la alianza histórica entre las dos instituciones y creó una incómoda y «dolorosa» situación. La larga y estrecha relación entre las dos empresas, al punto de tener directivos comunes en sus respectivas juntas directivas, fue hasta entonces representativa de un fuerte vínculo institucional. Pero las «implicaciones éticas y económicas» de las diferencias planteadas, determinaron el cese de las relaciones de negocios en marzo de 1996 y la venta de las acciones de La Electricidad[66].

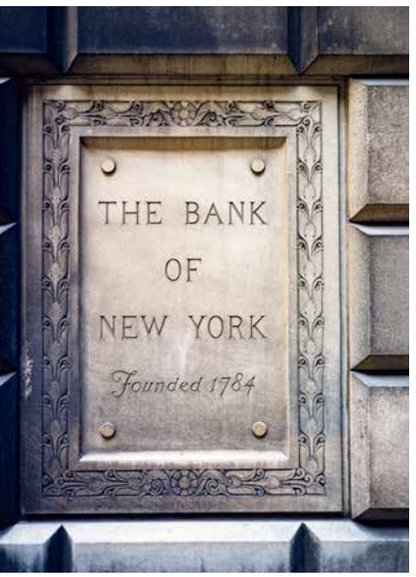
Otras noticias se referían a la modernización y eficiencia tecnológica, una competencia en la que el Banco se mantenía al día. Las agencias y sucursales migraban hacia sistemas de plataforma y autoservicio, y estaba en proceso la red digital, mientras que la empresa IBM desarrollaba en el centro de computación un plan de contingencia para asegurar la capacidad del proceso y mejorar el servicio a la clientela[67].

Desde fines de 1995, los depósitos y las colocaciones mostraron mejores resultados y se recuperaban los índices de solvencia mensual. Al finalizar el primer semestre de 1996, el informe a los accionistas comunicó que los indicadores financieros se situaban «en una posición inmejorable con respecto a la banca». Los servicios alcanzaron una mayor cobertura, con cuarenta y seis oficinas en todo el país (once fuera del Área Metropolitana de Caracas) y taquillas en el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar, en estaciones de servicio en Caracas, Maracaibo y el municipio Vargas, y en las «cantinas» de empleados, contratistas y proveedores de Lagoven.

El desafío de competir

La frase del ministro de Planificación, Teodoro Petkoff, que rápidamente se hizo popular, resumió las condiciones del país en mayo de 1996: «Estamos mal, pero vamos bien». La crisis persistía, pero la confianza en la economía se recuperaba, sobre todo en sectores líderes de la comunidad de negocios. En los primeros meses de ese año, la «Agenda Venezuela» definió un nuevo rumbo de la política económica que, después de varios años de caída de los indicadores económicos, retomó el camino que se había intentado a comienzos de la década. En esas condiciones, no tardaron en reactivarse las iniciativas de negocios y los proyectos.

64 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 125.
65 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 126.
66 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 134-135 y 143-144.
67 BVC, *Memoria*, 1995/1 y 2, y *Memoria*, 1996/1, «Informe».



SEDE DEL BANK OF NEW YORK.
FOTO: STOCKFOLIO 773 / ALAMY

En 1996, la proyección internacional de la institución dio un importante paso adelante con la creación de un programa de ADR, nivel I, para las acciones del Banco Venezolano de Crédito, al mismo tiempo que se avanzaba el proceso de inscripción de sus acciones en la Bolsa de Valores de Nueva York con el apoyo de The Bank of New York[68].

Los ADR emitidos por The Bank of New York permitirían al BVC cotizar y vender sus acciones (como ADS) en la Bolsa de Valores de Nueva York. La solicitud, según la información de García Mendoza a la Junta Administradora del 13 de agosto, estaba a la espera de su aprobación en las oficinas de la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (SEC, por su sigla en inglés), acompañada de la documentación correspondiente al contrato firmado con The Bank of New York, depositario de los ADR.

De esta manera, con la aprobación de la SEC y de la Comisión Nacional de Valores de Venezuela, en 1996 el BVC pasó a ser el primer banco venezolano en negociar sus acciones en la Bolsa de Nueva York. La relación con los mercados internacionales mediante el mecanismo de los ADR facilitaba el acceso al capital internacional, con un claro beneficio patrimonial[69].



SEDE DE SOCIÉTE GÉNÉRALE
(LA DEFENSE, PARÍS). FOTO: OLRAT / ALAMY

El presidente García Mendoza programó viajes al exterior para promocionar el nuevo programa. A finales de 1996, realizó una presentación en Nueva York ante más de veinte bancos inversionistas y casas de Bolsa, interesados en el programa de ADR del Venezolano de Crédito. Muchos de esos inversionistas conocían la trayectoria del Banco y entendían «la necesidad [del BVC] en que podremos estar de acudir a mercados internacionales, si las condiciones lo ameritan». A comienzos de 1997, se entrevistó en Londres y París con directivos de la casa londinense de inversiones Latinvest, relacionada con el Banco desde hacía algún tiempo, y con Société Générale, el banco francés que mostró interés en ampliar sus relaciones con el BVC.

La internacionalización del BVC avanzó un paso más en 1997 al recibir autorización de Sudeban para establecer la primera sucursal en el exterior, en Islas Caimán. La selección de ese territorio para abrir la primera oficina internacional ratificó el criterio de la seguridad legal y sociopolítica y de la solvencia institucional como condiciones fundamentales para extender las actividades del Banco en el exterior. La estabilidad de ese grupo de islas que forman parte de los territorios británicos de ultramar es reconocida internacionalmente.

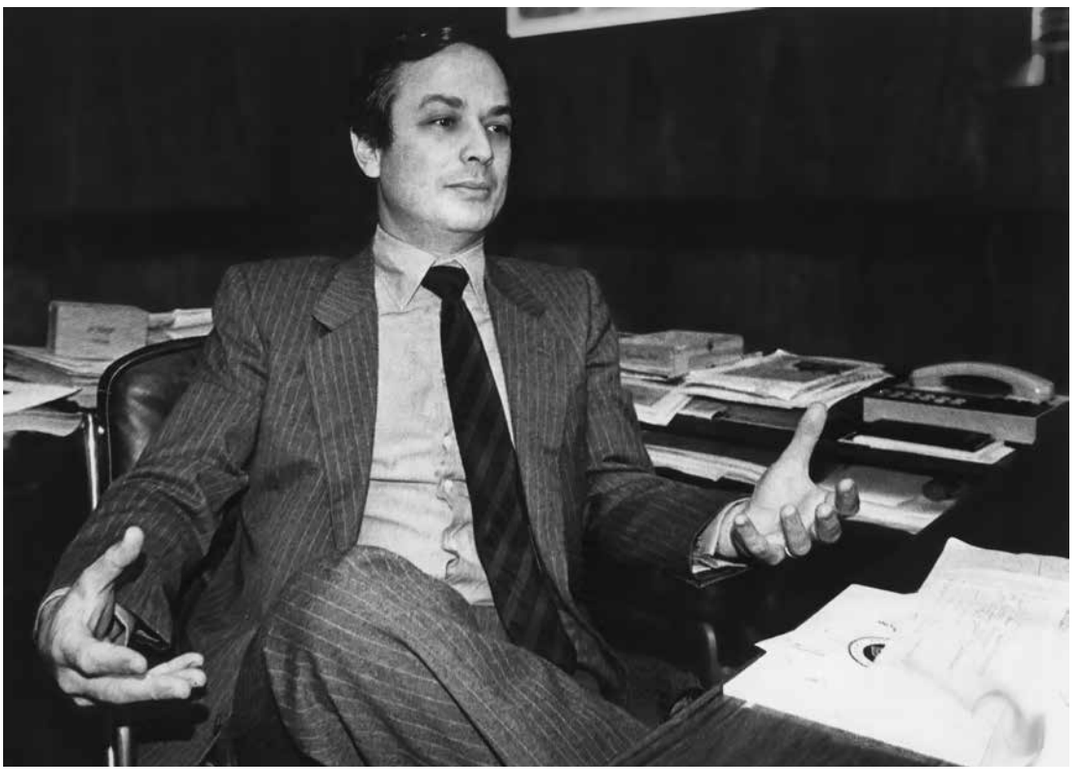


EN ISLAS CAIMÁN SE ESTABLECIÓ LA PRIMERA SUCURSAL DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO EN EL EXTERIOR.
FOTO: MARTIN MOXTER / ALAMY

El negocio bancario a mediados de 1997, según la cuenta del presidente a la Junta, se había vuelto más difícil y competido. Con el proceso de liberalización de la economía que inició el Gobierno en 1996, el sistema bancario se abrió a la participación extranjera y se instalaron firmas importantes que configuraron un panorama muy competido en el limitado negocio bancario venezolano.

A título de ejemplo, mencionó dos conocidas compañías trasnacionales que habían trasladado a bancos extranjeros sus cuentas y servicios hasta entonces radicadas en el BVC. Otro factor preocupante eran las posibles cargas financieras que se esperaban con

La internacionalización del BVC avanzó un paso más en 1997 al recibir autorización de Sudeban para establecer la primera sucursal en el exterior, en Islas Caimán.



OSCAR GARCÍA MENDOZA, PRESIDENTE DEL BANCO ENTRE 1983 Y 2014

las reformas propuestas a la legislación laboral[70]. Aunque no era optimista, García Mendoza pedía aunar esfuerzos para mantener la posición y la rentabilidad de la institución.

La posición desmejorada del Banco por la competencia de la banca extranjera, que operaba con respaldo de sus casas matrices y con capitales muy elevados, era una constante preocupación. A juicio de Germán García-Velutini, en 1997 se vivió el peor momento del BVC en mucho tiempo[71].

Las tasas de interés bajas, la inflación, la competencia y la escasa o mala calidad de las solicitudes de crédito (que en ocasiones aconsejaba abstenerse de negociar para no incurrir en pérdidas), provocaron «un decrecimiento sustancial de los ingresos financieros», y una baja de las utilidades en el primer semestre de 1997. La banca extranjera planteaba desafíos muy fuertes por «nuestro tamaño y las dificultades que estamos encontrando para competir con bancos de gran tamaño y presencia universal»[72].

Las cifras macroeconómicas alentaban cierta confianza en algunos sectores, pero las condiciones para la mayoría eran difíciles, a tal punto que el Banco aprobó un Programa de Ayudas Extraordinarias para sus trabajadores, dotado de 500 millones de bolívares, «considerando las difíciles circunstancias económicas actuales que afectan a los trabajadores»[73].

El giro estratégico del BVC

La información poco favorable de la cuenta rendida por García Mendoza a la Junta Administradora el 10 de julio de 1997 fue un aviso de que había llegado el tiempo de tomar decisiones trascendentes.

68 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 154-155.
69 BVC, *Memoria*, 1996/2, «Informe».
70 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 177.
71 Entrevista a Germán García-Velutini, 11 de enero de 2022.
72 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 184.
73 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 186.









EN 1997, EL LANZAMIENTO DEL SISTEMA VENECREDIT OFRECIÓ A LOS CLIENTES EL SERVICIO DE OPERACIONES FINANCIERAS EN LÍNEA

DERECHA: AVISO PROMOCIONAL DE LA TARJETA VISA SUPEREFECTIVA (1997)

Los esfuerzos recientes por ampliar y alcanzar mayor eficiencia en los servicios nutrían una lista significativa de resultados muy estimados: la inauguración de agencias en Ciudad Ojeda, El Tigre y Maturín; en Caracas, el establecimiento de la Unidad de Banca Privada en el Centro Comercial Mata de Coco, un servicio para administrar las carteras a personas naturales de altos ingresos, sucesiones y empresas familiares; agencias adicionales en Valencia, Maracaibo y Anaco; taquillas en Procter & Gamble, Siemens, Pequiven Chacao y Pequiven El Tablazo; nuevos productos, como el sistema Venecredit 97, para hacer operaciones bancarias y obtener información financiera en línea, entre los primeros desarrollos de esta época del sistema *online*, muy bien acogido por la clientela; la tarjeta de débito Visa Superefectiva —ya en poder de 12.000 clientes— que combinaba las ventajas de una tarjeta de débito y una de crédito y facilitaba los pagos con cargo a la cuenta corriente sin necesidad de utilizar cheques; un nuevo sistema computarizado de conformación y cobro de cheques en todo el país, por medio del servicio telefónico más rápido y eficiente de la nueva CANTV; una taquilla en la Sucursal del Este fuera del horario normal para la clientela de comercios cercanos; la intensificación de las visitas para vender el fideicomiso y otros productos bancarios; la instalación de un sistema para digitalizar imágenes en el área de Agente de Traspaso; y la automatización de las agencias Las Mercedes, Mata de Coco y La Trinidad.

Uno de los recursos para contener el efecto perjudicial del crítico entorno financiero sobre el patrimonio fue el frecuente incremento del capital del Banco bajo la modalidad S. A. C. A. El aumento del capital mediante una emisión de acciones que se colocaban en el mercado de valores a precio de mercado era, en junio de 1997, cuando se propuso el segundo incremento de ese año, el método más conveniente y oportuno para fortalecer el patrimonio, porque la Bolsa estaba en alza[74]. En 1997 el capital del Banco se incrementó en tres oportunidades.

Adicional a estas iniciativas, se realizaban permanentes análisis de la situación, «incluso con reuniones periódicas de nuestros Directivos y más altos ejecutivos con asesores externos, a fin de poder sopesar y afinar nuestras estrategias» para iniciar una nueva etapa de crecimiento y fortalecimiento financiero en las condiciones existentes[75].

74 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 179-182.
75 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 184.

Capital y reservas del Banco Venezolano de Crédito, 1976-1999
(millones de bolívares)



FUENTE: BVC, *MEMORIA*, DATOS DE LOS INFORMES SEMESTRALES, DEL SEGUNDO SEMESTRE DE LOS AÑOS INDICADOS. 1990 Y 1993: SIN DATOS DE LAS RESERVAS.

A la vez que se analizaban las circunstancias, se consideraban alternativas y se preparaba la gerencia para el próximo paso. Carlos Juan Urdaneta, José Grasso Vecchio, Pío Hernández Urdaneta y José Manuel Velutini hicieron cursos intensivos de veinte días, teóricos y prácticos, impartidos por Bank of America y por Chase Manhattan Bank, en Estados Unidos. Al Banco, en palabras de Carlos Juan Urdaneta, «le interesaba entrenar a sus altos ejecutivos al nivel tope», con un doble propósito: actualizar su formación en un contexto de banca moderna de alto nivel y obtener información aplicable a la reconfiguración estratégica que proyectaba el BVC[76].

76 Carlos Juan Urdaneta, de profesión ingeniero, ingresó al Banco en 1986, y en 1996 estaba a cargo de las gerencias operativas y otras funciones ejecutivas. Entrevista del 20 de diciembre de 2021. Actualmente es director suplente del Banco.

Otra experiencia bancaria internacional estudiada por visitantes del BVC fueron las del Unibanco y Banco Itaú, de Brasil, en 1996. Leonardo Ascenzi y Giovanni Ernesto Cortellucci integraron la comitiva enviada por el BVC para estudiar los procedimientos bancarios en esas instituciones. Aunque esos centros financieros operaban en contextos muy diferentes al de Venezuela y tenían una magnitud mucho mayor que el BVC, la visita permitió analizar los esquemas de funcionamiento y reproducir algunos servicios, sobre todo dos: las taquillas corporativas y los sistemas de pago personalizados de servicios y otras obligaciones de los clientes, que se adaptaron a las condiciones locales y se incorporaron en el sistema Venecredit 97, que permitía realizar operaciones en línea desde PC o redes de empresas con el Banco[77].

El 9 de octubre de 1997, el presidente García Mendoza presentó el plan del proceso de cambio del Banco Venezolano de Crédito. En una detallada exposición explicó los factores que hacían necesario este cambio y los componentes de la estrategia propuesta. El ingeniero Eduardo Quintero y especialistas del Bank of America, integrantes del equipo que elaboró el proyecto, tuvieron a su cargo parte de la explicación.

Entre los factores que impulsaban el cambio, se insistió en los efectos de la apertura del sector bancario y en la fuerte competencia de la banca internacional, para la que los bancos venezolanos no estaban bien preparados. García Mendoza señaló en su presentación otros factores que resumieron una mirada crítica de la política tradicional del BVC, por cuanto representaban un freno al desarrollo de la institución en las presentes circunstancias[78].

¿A qué otros factores se refería García Mendoza? Comenzó señalando el incremento de la creciente competencia en «nuestros nichos», es decir, en el sector corporativo y entre clientes de gran poder económico; también el hecho de que «hemos estado presentes en un segmento pequeño del mercado»; añadió que en las nuevas circunstancias las «ventajas comparativas» del Banco habían quedado debilitadas; y, finalmente que «tenemos una imagen que dificulta el acercamiento de muchos clientes potenciales»[79].

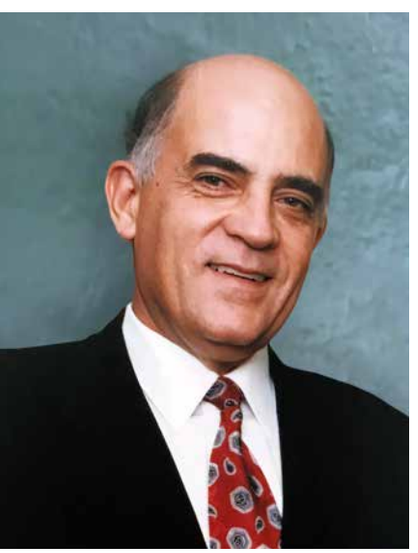
Cristóbal Quintero Velutini, director suplente, coincide con esta visión. La reactivación de la economía en el breve período de vigencia de las reformas liberales a partir de 1996 impulsó una fuerte competencia en la banca, de modo que «quedarnos solo con el modelo corporativo, viendo que bancos que tradicionalmente eran más *retail* empezaron a competir en los segmentos corporativos también y se nos estrechaban los márgenes de ese negocio», no era una opción. El banco entonces decidió fortalecer el área de *retail*[80].

El presidente del Banco planteó las acciones que debían desarrollarse: formular nuevas estrategias de negocios; apertura y búsqueda activa de nuevos segmentos de mercado; identificación de sectores prioritarios; fortalecimiento de la presencia geográfica; énfasis en la venta de productos y servicios existentes y en los nuevos que se ofrecían, basados en tecnología bancaria de punta; esfuerzos dirigidos a mejorar la percepción pública de la imagen del Banco; impulso al crecimiento; y replanteamiento de la organización para sustentar los cambios buscados[81].

77 BVC, *Memoria*, 1997/1, «Informe».
78 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 194-195.
79 *Ibid.*
80 Entrevista a Cristóbal Quintero Velutini, 7 de abril de 2022.
81 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 195.

También propuso una nueva estructura de cara al proceso de cambio, cuyo desarrollo tomaría «poco más de un año». Dos características distinguieron al nuevo esquema organizativo a partir de 1997: una fue la frecuencia de los ajustes de adaptación a las cambiantes exigencias del mercado y a la ampliación de los servicios; la otra fue la creciente segmentación de las competencias, en función de crear condiciones para incrementar la eficiencia, mejorar resultados y desarrollar una constante y eficaz evaluación de los logros.

El organigrama propuesto en octubre de 1997 y vigente hasta el nuevo siglo disponía tres vicepresidencias *senior*: una, responsable de la banca corporativa, la banca comercial y fideicomiso; la segunda, a cargo de la banca de individuos, las sucursales y agencias, la banca petrolera y las operaciones; y la tercera, a cargo de mercadeo, administración, computaciones, internacional y valores. Cada una de estas áreas tendría a su frente un vicepresidente; mercadeo y operaciones tendrían un vicepresidente ejecutivo cada una; en otro nivel de la estructura actuaría un comité ejecutivo formado por el presidente, los vicepresidentes *senior*; los vicepresidentes ejecutivos, en calidad de suplentes, ejercerían la coordinación[82]. Se mantenían las áreas tradicionales de consultoría jurídica, auditoría, gerencia de crédito y gerencia de finanzas.



EDUARDO QUINTERO. COLECCIÓN BVC

La reestructuración de 1997 fue una pieza fundamental del giro estratégico de la nueva etapa del Banco. Joaquín Urbano Berrizbeitia destaca la significación en este proceso del ingeniero Eduardo Quintero Núñez, contratado por el Banco Venezolano de Crédito para asesorar el proyecto de reestructuración. Traía una experiencia relevante de muchos años en cargos gerenciales en Empresas Polar, donde, en los años ochenta, fue el artífice de una reestructuración organizativa que promovió una estructura corporativa moderna de esas empresas.

Quintero compartía con la directiva del Banco la percepción de las nuevas exigencias de dirección; en palabras de Urbano, era «un tipo brillante», que proyectó una estructura menos vertical y más horizontal con la creación de las vicepresidencias que «empoderaron a la nueva generación»: todos los vicepresidentes «teníamos más o menos entre 25 y 29 años»[83].

Se puso, así, en marcha la nueva estrategia que, como todas las decisiones del Banco Venezolano de Crédito, fue pensada, sopesada y planificada. Con asesoramiento de experimentados funcionarios del Bank of America, se diseñó el llamado Proyecto San Francisco, que delineó en 1998 el desarrollo de la estrategia para alcanzar un nuevo equilibrio en el Banco.

Sin desatender las fortalezas ganadas y por desarrollar en el sector corporativo, que seguía y siguió siendo el de mayor peso en la rentabilidad de la institución, el Proyecto San Francisco amplió el interés hacia el sector de la banca *retail*, cuya relevancia era tradicionalmente menor. Este sector comprendía el comercio minorista, la pequeña o mediana empresa, los proveedores del sector corporativo y las personas naturales. Se buscó, así, reenfocar la atención hacia un tipo de cliente de menor capacidad económica que podría ser atractivo en sí mismo, pero también un vínculo con intereses más importantes.

82 *Ibid.*
83 Entrevista a Joaquín Urbano Berrizbeitia, 14 de febrero de 2023.


Una vez más...
99
98
97
El más sólido de Venezuela
THE BANKER
Londres, agosto 1999
La prestigiosa revista bancaria británica, propiedad del FINANCIAL TIMES, en su análisis de los 100 principales bancos de Latinoamérica, calificó como el más sólido de Venezuela al Banco Venezolano de Crédito.
Por eso nos sentimos comprometidos en brindarle el servicio que Usted merece.
Nuestro éxito es el éxito de nuestros clientes
Banco VENEZOLANO DE CREDITO
Visite nuestra página en internet www.venezolano.com


EL BANCO MAS SOLIDO DE LATINOAMERICA ES VENEZOLANO
THE BANKER
Londres, Agosto 1997
...le invitamos a compartir nuestro éxito!
BANCO VENEZOLANO DE CREDITO S.A.C.A.

AVISOS EN LA REVISTA *THE BANKER* (1997)

El giro estratégico supuso poner mayor énfasis en el desarrollo sistemático de tres cometidos tradicionalmente no prioritarios en el Banco: la presencia regional, el mercadeo, la imagen pública y el posicionamiento del Banco como una institución de punta, así como continuar con las visitas a los bancos corresponsales y asociados del exterior.

En diciembre de 1997, el presidente García Mendoza informó en detalle acerca de su más reciente viaje a Nueva York y sus reuniones para estrechar e incentivar las relaciones con Swiss Bank Corporation, Colgate Palmolive, Avon Products Inc., Chase Manhattan Bank, Merrill Lynch, Goldman Sachs & Co. y Citibank, donde comprobó el interés y las expectativas sobre la aplicación del proyecto. Con gran orgullo, instruyó a la vicepresidencia de mercadeo que divulgara la referencia aparecida en la prestigiosa publicación *The Banker*, que consideraba al BVC como «el más sólido de América Latina»[84].

Antes de cerrar el año, el presidente del BVC presentó el análisis de la situación de la banca y de la competencia de los bancos nacionales y extranjeros; se evidenciaban algunos signos alentadores, sobre todo por la entrada de capitales favorecidos con la apertura petrolera, el aumento del volumen de exportación del petróleo y la reactivación del gasto público y privado.

En cuanto al Banco, la Junta Administradora consideró que el «reposicionamiento estratégico» y el fortalecimiento patrimonial, por la vía del incremento del capital accionario, debían continuar en vista de los logros que se venían alcanzando[85].

El incremento del número de oficinas en los distintos estados del país era expresión de la expansión de los servicios, en principio para las corporaciones y las petroleras. Pero, de acuerdo con la nueva estrategia, se atendían también los clientes de empresas más pequeñas, generalmente vinculadas de manera diversa con las grandes empresas. En 1997, el Banco contaba con 25 oficinas distribuidas en distintos estados del país, excluidas las de Caracas, e incluidas las taquillas. En 1999, el número llegaba a 43, entre agencias, taquillas petroleras y taquillas corporativas. En 1998 el nuevo organigrama se ajustó a esta situación, al crearse las gerencias regionales, que se subdividieron siguiendo la ruta de las oficinas del Banco en el territorio.

Carlos Travieso asumió las gerencias de centro occidente y de oriente desde 1998 hasta 2006. En ese lapso viajaba constantemente entre Caracas y los distintos puntos del territorio donde se ubicaban las oficinas. Sus funciones eran supervisar y atender los problemas de las oficinas, pero básicamente cumplía con la exigencia de entender y, en lo posible, atender *in situ* las necesidades de las regiones. Las visitas complementaban las realizadas por funcionarios de las áreas petrolera y corporativa. Esa gerencia itinerante nutría la información necesaria en Caracas para calibrar los programas de gestión y ajustar las decisiones, según el modelo del Proyecto San Francisco[86].

Con el propósito de fortalecer aún más el patrimonio de la Institución, la Junta decidió en diciembre de 1997 iniciar la reestructuración del grupo BVC para establecerse como banco universal, como ya lo habían hecho otros bancos nacionales. A ese efecto, se

84 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 199.
85 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 201.
86 Entrevista a Carlos Travieso, 21 de junio de 2021.

aprobó la fusión del Banco Venezolano de Crédito, S. A. C. A., Soficrédito Banco de Inversión C. A. y Sogecrédito, C. A. de Arrendamiento Financiero. Fue otra de las decisiones fundamentales de estos últimos años.

Sin embargo, después de cumplir rigurosamente con el proceso financiero, contable, fiscal, administrativo y legal para ajustarse a la normativa de banco universal, la Superintendencia de Bancos respondió la solicitud el 14 de agosto de 1998 con un «no favorable»; dio como razón que la solicitud excluía de la fusión al Fondo de Activos Líquidos Participaciones Vencred, S. A.[87]. El Banco expresó su desacuerdo con la decisión y declaró su intención de estudiar las acciones y recursos a que hubiera lugar. El proceso no siguió adelante, y la conversión en Banco Universal se realizó en 2001.

En el último trimestre de 1998, con el clima político enrarecido por la campaña electoral para las elecciones de diciembre, García Mendoza recibió a un representante de Société Générale, quien le manifestó el interés de la entidad francesa en adquirir «una cantidad mayoritaria de acciones del BVC». La propuesta adelantaba un esquema para la negociación que comenzaría con un acuerdo refrendado en un contrato de administración mixta; luego se discutirían los convenios y finalmente se acordaría el precio. La Junta Administradora resolvió que el momento no era apropiado para la negociación[88]. En la sesión del 10 de diciembre de 1998, casi dos meses después, se anunció que «el asunto» continuaría bajo consideración y se reanudarían oportunamente las conversaciones con Société Générale. Pero el tema no volvió a tratarse.

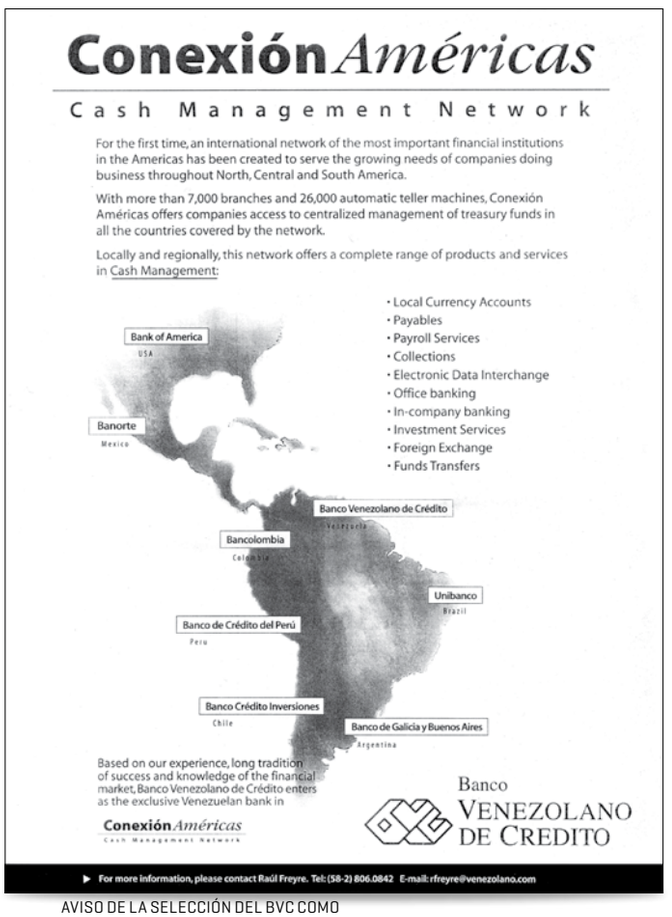
La propuesta de Société Générale no era inusual. El interés de varios bancos y banqueros extranjeros en adquirir paquetes accionarios, mayoritarios o minoritarios, se hizo efectivo en varios bancos locales entre 1996 y 1998. Venezuela todavía era una plaza atractiva de inversiones, no solo en el área petrolera.

En los últimos meses de 1998 el cuadro recesivo de la economía volvió a instalarse, con repercusiones en la cartera de créditos, que registraba atrasos; por otra parte, el panorama de las elecciones presidenciales profundizó las inquietudes sobre el futuro. El riesgo financiero se intensificó, pero no tomó al Banco desprevenido. A comienzos de ese año, el 3 de febrero de 1998, se creó el Comité de Riesgo, a partir del cual se formó una importante estructura de alto nivel, directamente dependiente de la Presidencia.

Por otra parte, la complejidad de la coyuntura se comprueba al constatar las fuertes reservas y la dinámica de los negocios que ponían de manifiesto su capacidad de resistir las dificultades. La gestión del BVC en 1998 indicaba los resultados estimulantes del giro estratégico adoptado. En el primer semestre de ese año se anunció la incorporación de 20.000 nuevos clientes y un importante aumento en las captaciones, especialmente en las cuentas de ahorro. Las utilidades líquidas aumentaron en relación con el año anterior, incluso si se tiene en cuenta la inflación. Igualmente, los servicios para la atención individual y del comercio continuaban aumentando su alcance[89].

87 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 201, 204, 207-210, 215-217, 223 y 225-228.
88 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 234.
89 BVC, *Memoria*, 1998/1, «Informe».

La expansión del servicio de taquillas corporativas y cajeros automáticos siguió siendo el movimiento más importante desde el punto de vista del rendimiento de las operaciones. En Caracas se establecieron taquillas en Deltaven (Las Mercedes y Los Ruices), Hewlett Packard (Los Ruices), Shell Química (El Rosal), Mobil (Centro San Ignacio) y Asea Brown Boveri (Los Ruices). En las principales ciudades regionales también se incrementó el número de taquillas, que facilitaron los servicios bancarios a las empresas y a su personal en Sanitarios Maracay y Alimentos Kellogg's (Maracay), Los Leones y Sidetur (Barquisimeto), Pequiven (Complejo Petroquímico José Antonio Anzoátegui, estado Anzoátegui); Shell de Venezuela (Maracaibo) y Petróleos de Venezuela (Maturín). También se inauguraron dos nuevas agencias en la zona industrial de Valencia y en Anaco.


Conexión Américas
Cash Management Network
For the first time, an international network of the most important financial institutions in the Americas has been created to serve the growing needs of companies doing business throughout North, Central and South America.
With more than 7,000 branches and 26,000 automatic teller machines, Conexión Américas offers companies access to centralized management of treasury funds in all the countries covered by the network.
Locally and regionally, this network offers a complete range of products and services in Cash Management:
• Local Currency Accounts
• Payables
• Payroll Services
• Collections
• Electronic Data Interchange
• Office banking
• In-company banking
• Investment Services
• Foreign Exchange
• Funds Transfers
Bank of America
USA
Banorte
Mexico
Banco Venezolano de Crédito
Bancolombia
Unibanco
Brazil
Banco de Crédito del Perú
Peru
Banco Crédito Inversiones
Chile
Banco de Galicia y Buenos Aires
Argentina
Based on our experience, long tradition of success and knowledge of the financial market, Banco Venezolano de Crédito enters as the exclusive Venezuelan bank in
Conexión Américas
Cash Management Network
Banco
VENEZOLANO
DE CREDITO
For more information, please contact Raúl Freyre. Tel: (58-2) 806.0842 E-mail: rfreyre@venezolano.com

AVISO DE LA SELECCIÓN DEL BVC COMO MIEMBRO DE LA RED «CONEXIÓN AMÉRICAS», PROMOVIDA POR BANK OF AMERICA (1998)

Otras noticias revelaban la expansión internacional de los intereses del Instituto. En 1998, fue seleccionado por Bank of América para integrar la red «Conexión Américas», conjuntamente con bancos de Argentina, Brasil, Perú, Colombia, Chile, México y Estados Unidos. La red se conformó para atender las necesidades de empresas multinacionales en la región y ponía en servicio más de 7.000 agencias y sucursales y 26.000 cajeros automáticos en todo el continente[90].

En el área de valores, la Unión de Bancos Suizos (UBS) seleccionó al BVC, en el mismo año, como banco custodio local, en tanto que varias firmas locales lo designaron como agente de traspasos: el Banco del Caribe, Inversiones Transbanca y Corporación Industrial de Energía, del grupo Manpa. En 1999 el Banco fue designado como agente de traspasos por el Banco del Orinoco, S. A. C. A., por Inversiones Bonorum, C. A. y por Envases Venezolanos, S. A.

Aunque la situación política y las condiciones socioeconómicas parecían poco favorables según el informe a los accionistas del primer semestre de 1999, el Banco reafirmó su interés en robustecer aún más el patrimonio con un nuevo incremento del capital, y continuó con su proceso de expansión en la geografía nacional. El número de oficinas llegó entonces a 95 (56 agencias y 39 taquillas). En el Área Metropolitana de Caracas se instalaron dos nuevas agencias (en Carrizal y en el Hotel Tamanaco) y cuatro nuevas taquillas para el sector corporativo: Telcel Celular (Los Palos Grandes), Parmalat (Macaracuay), Intesa (Chacaíto) y Deltaven (La Floresta); otras tres taquillas se establecieron en las regiones: Cervecera Nacional Brahma (Barquisimeto), Vencemos (Maracaibo) y Sincor (Complejo Petroquímico José Antonio Anzoátegui, estado Anzoátegui)[91].

90 BVC, *Memoria y Cuenta*, 1998/2, «Informe».
91 BVC, *Memoria y Cuenta*, 1999 1/2, «Informe».

En el primer semestre de 1999 entró en funcionamiento el nuevo canal digital para los clientes del Venezolano Online en la red global internet.

La noticia más importante en el primer semestre de 1999 fue la migración del nuevo canal digital de servicio a los clientes, el Venezolano Online, a la red global internet. Para el Banco Venezolano de Crédito, como para todo el sistema bancario, fue el inicio de una nueva era de la gestión financiera. Tanto para las oficinas bancarias como para los clientes, internet marcó un antes y un después en el servicio bancario.

Al acercarse el año 2000, el sector bancario tomó previsiones, asesorado por el equipo de trabajo organizado para atender los ajustes y la adecuación requeridos por la tecnología, a fin de asegurar la normal operatividad de las redes digitales con el cambio de siglo. En el segundo semestre de 1999, se conocieron los resultados excelentes de la evaluación «en todas las aplicaciones críticas» empleadas en el servicio bancario. Después de pasar un programa de correcciones y pruebas de *software* y *hardware*, se realizaron pruebas integrales y se obtuvo la certificación correspondiente. La calidad del servicio, por lo tanto, no sería afectada con la nueva fecha.

La seguridad del área informática, la certeza de que la Institución estaba en buenas manos gerenciales y la sólida situación financiera del Banco eran motivos de satisfacción, aun con las reservas que ocasionaba el contexto. La clave de la fortaleza del BVC al terminar el siglo residía en un sistema que no se alejaba mucho del criterio tradicional de don Henrique, pero incorporaba nuevos enfoques gerenciales. La buena reputación, los buenos clientes, la gran capacidad de recepción de fondos a un costo inferior al de otros bancos (que ofrecían altos intereses para atraer depositantes y prestaban con bajos intereses por la misma razón) y, finalmente, el ahorro en los gastos de funcionamiento, reafirmaban los procedimientos de siempre. En tanto que la nueva dinámica de los negocios, la ampliación de la esfera de intereses en el plano nacional e internacional y el despliegue de nuevos servicios promovidos por las herramientas del mundo digital formaban parte de la renovación del sistema.

No obstante, el pronunciado declive económico y los cambios en la orientación de las políticas de Gobierno incrementaban la inquietud en los negocios privados. De modo que el cambio de siglo tuvo diversas demandas, y la necesidad de prepararse para las contingencias no solo se planteó en el área tecnológica.

A esas preocupaciones se sumó, en el mes de diciembre de 1999, la tragedia ocasionada por las inundaciones y el deslave en el estado Vargas. El Banco se movilizó, y con rapidez y eficiencia organizó un programa de asistencia, del que damos cuenta en la siguiente sección.

3. Algo más que finanzas

En este período, las actividades representativas de intereses no relacionados directamente con el objetivo de la rentabilidad tuvieron más relevancia que en ningún otro tiempo de la historia del Venezolano de Crédito. El ámbito laboral, la renovación tecnológica, la modernización de la planta física y la proyección pública del Banco fueron las principales esferas de actuación de la Institución en el plano no financiero.

El factor humano

El bienestar de la comunidad laboral y sus familiares siguió siendo una política asociada a la imagen y filosofía del Banco. Desde su fundación, cuando siete funcionarios atendían todas las operaciones del Banco, hasta que en 1998 alcanzó la cifra máxima de empleados del siglo XX, las condiciones laborales fueron siempre excepcionales, y así se conservaron a lo largo de su historia como una marca distintiva.

El bienestar social de los empleados escaló a lo largo de los años, como ya se ha señalado, no solo en lo que respecta a las remuneraciones, sino a beneficios adicionales como créditos a bajo interés para vivienda, facilidades para adquirir acciones del Banco, planes recreacionales para hijos de trabajadores, becas estudiantiles, cursos de formación en el área bancaria y otros beneficios acordados en las discusiones de contratos colectivos, además de la estructura de seguridad social.

En los ejercicios económicos que arrojaban utilidades excedentarias, todo el personal recibía una porción considerable de esos beneficios. Así, en 1994, el año de la crisis bancaria que desplazó algunas importantes cuentas bancarias hacia la seguridad financiera del Banco Venezolano de Crédito, el incremento de las utilidades líquidas benefició a los empleados, que recibieron como referencia en utilidades un equivalente a sesenta meses de salario, según recuerdan varios empleados, tal vez con un poco de nostalgia[92].

Sin embargo, en 1996, al disminuir los ingresos, ese beneficio representó el equivalente a dos meses, pero incluso ese monto superaba la norma estatutaria. A finales de esa misma década, el interés del Banco en sus trabajadores se manifestó de manera distinta. En esos momentos, el creciente deterioro de las condiciones socioeconómicas por efectos de la inflación ocasionaba situaciones difíciles en las familias a la hora de presentarse emergencias de salud o de otro tipo. En esas circunstancias el Banco puso énfasis en atender esos problemas con ayudas puntuales.

El escalafón estructurado con base en la carrera interna es otro factor muy estimado. Maribel Ríos, vicepresidenta de Recursos Humanos, se refiere al contrato colectivo, donde se establece que los cargos vacantes en posiciones superiores deben cubrirse con personal interno del Banco que reúna el perfil y las competencias requeridas. En su caso, la evaluación de sus capacidades y su extensa experiencia en el área determinaron su ascenso al cargo actual, al quedar vacante la vicepresidencia antes desempeñada por Ana María López[93].

Ana María López, quien ingresó al Banco en 1987 y fue vicepresidenta de Recursos Humanos hasta 2023, destaca una peculiaridad laboral: el Banco es una Institución de «primer empleo». Se refiere a que una mayoría de los empleados que hoy tienen décadas de servicio, ingresó a una edad muy temprana, entre los quince y los veinte años, sin experiencia previa, y se formó en las capacidades del trabajo bancario y en el sistema de valores del Banco en la misma Institución.

Ese proceso explica la valoración del empleado, no solo internamente. Ser parte del personal de la Institución, o haberlo sido, es una credencial en el mundo empresarial; así

92 Testimonios de Ana María López y de Enrique Carmona, asesor contable.
93 Maribel Ríos ingresó al BVC en 1990 como analista en el área de Recursos Humanos.

lo consideran algunos empleados y funcionarios. La vinculación laboral de larga duración da cuenta, además, de la existencia de un verdadero *esprit de corps* poco usual en el ámbito laboral.

Dos trayectorias laborales con semejanzas significativas, las de Carlos Travieso y Jorge Santamaría, corroboran estas apreciaciones. Ambas corresponden al perfil tradicional del empleado del BVC que pudo llegar a posiciones importantes escalando desde abajo y con apoyo de la experiencia y la tutoría de otros empleados. Ingresaron al Banco como mensajeros (*office boys*), Travieso en 1967, a los dieciséis años, en el departamento de cambio, y Santamaría en 1975, en el departamento de Cuentas Corrientes, también a edad temprana.

En los dos casos fue determinante el aprendizaje por el método de la rotación por diferentes departamentos y agencias, con el privilegio de tutorías informales de empleados con larga experiencia. En los años ochenta coincidieron en el departamento de cuentas corrientes, Travieso como jefe y Santamaría como su asistente, quien reconoce el aprendizaje guiado por Travieso, su maestro en el área.

Carlos Travieso recuerda su particular experiencia de aprendizaje en el departamento de cambio, guiado por «las señoras», empleadas del área, que lo prepararon hasta que al cumplir el primer año le comunicaron: «Ya tú estás listo, sube a personal y diles que tú quieres mejorar». Desde ese momento comenzó su carrera por varios departamentos, hasta que se ubicó en el área de sucursales y agencias, y desempeñó funciones en varias agencias de Caracas y de otras ciudades del país. Travieso logró, además, completar sus estudios de bachillerato y graduarse en la universidad como licenciado en Administración con una beca del Banco. Entre 1998 y 2016 ejerció la gerencia regional de occidente y después la de la región oriental.

Jorge Santamaría —con una carrera que reconoce en las oportunidades que le dio el Banco su principal y más productiva experiencia formativa, laboral y de vida— llegó a ser auditor interno general del Banco entre 1988 y 2015. Actualmente es asesor en la Unidad de Prevención y Control de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, de la cual Carlos Travieso es gerente.

El perfil del empleado medio comenzó a cambiar en el segundo quinquenio de los setenta con la necesidad de alcanzar una mayor eficiencia funcional acorde con la expansión de la Institución y el desarrollo de nuevos servicios. Universitarios con posgrados e idioma, o recién graduados, incluso estudiantes a punto de graduarse que captaban la atención de profesores vinculados al Banco, como José Grasso Vecchio, se incorporaron al plantel de empleados y establecieron el estándar de la profesionalización del personal que dio impulso a las áreas punteras de la institución.

Jorge Nevett Gimón tiene una mirada coincidente en cuanto a la cultura laboral del Banco. Su ingreso al Instituto en 1976 fue parte de la renovación profesional iniciada con los jóvenes profesionales posgraduados en Estados Unidos, entre ellos José Grasso

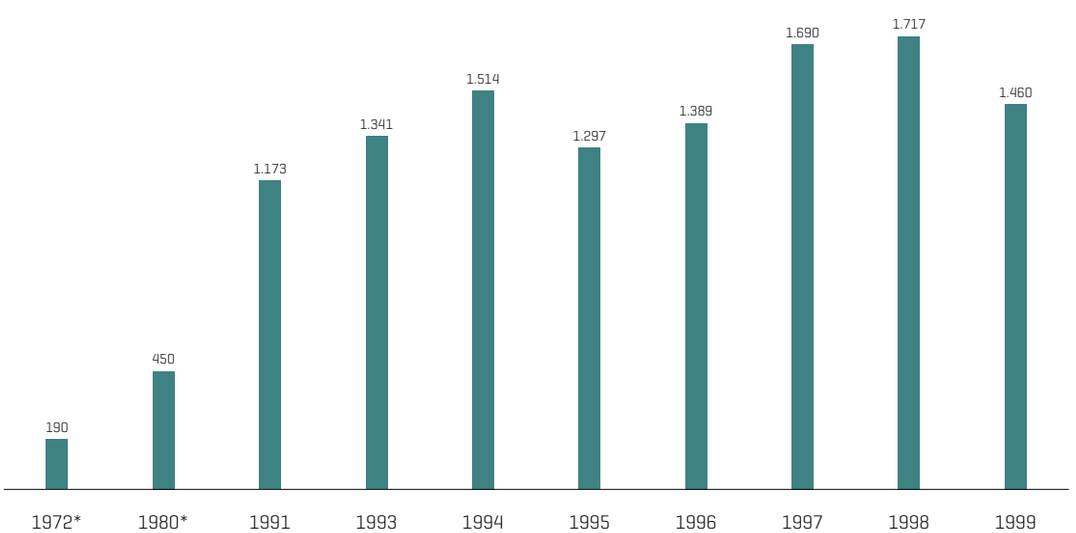
Vecchio y Pío Hernández Urdaneta. Ese grupo acompañó e impulsó desde sus inicios el proyecto de modernización. Nevett Gimón subraya que uno de los mayores activos del BVC es su gente, sin hacer diferencias, más que las obvias, entre los funcionarios con una trayectoria de décadas y su propia generación con ideas de profundos cambios.

Nevett Gimón y Grasso Vecchio señalan que no hubo choques generacionales, aunque no necesariamente coincidieran en sus ideas los veteranos funcionarios del Banco con los jóvenes profesionales de reciente ingreso. Primó el respeto por quienes habían levantado un sistema que funcionaba desde hacía más de medio siglo. Esta armonía interna es una percepción compartida, aunque el expresidente Germán García-Velutini reconoce que existían diferencias de criterios y algunos «pleitos» internos, «como en toda familia», pero nunca serios enfrentamientos.

Nevett Gimón destaca también una característica que considera única, propia del Banco: con pocas excepciones, los directivos llegan a sus cargos desde posiciones de nivel medio. Muy pocos directores se han incorporado sin previa vinculación laboral con la Institución, como los directores externos Rafael Alfonzo Hernández, descendiente de dos antiguos directivos, y Olga Margarita Berrizbeitia Pérez, Luisa Urbano Berrizbeitia y Luis Perusquia Berrizbeitia, todos descendientes de don Henrique Pérez Dupuy y representantes de un sector muy importante de los accionistas.

Otra dimensión del cambio laboral de los años setenta fue el incremento del número de empleados, que entonces llegaba a unas pocas centenas. Es interesante resaltar que, desde la fundación, el número de mujeres, empleadas y funcionarias, fue siempre inferior al de hombres. Pero la diferencia comenzó a acortarse en los noventa, y desde 1997 el número de mujeres empleadas es mayor que el de hombres, con excepción de algunos años en la primera década del siglo XXI[94].

Número de empleados del Banco Venezolano de Crédito, 1972-1999



* CIFRAS APROXIMADAS.
FUENTE: REGISTROS DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO.

La preparación en valores de comportamiento y en la actividad propiamente bancaria es resaltada como uno de los mayores beneficios por empleados, funcionarios y directivos. El centro de formación de empleados y funcionarios fue organizado por José Grasso Vecchio, quien se involucró personalmente en el proceso de incorporar y formar el nuevo personal, llevado por su interés en el proyecto de renovación. Grasso Vecchio impartía clases en Insbanca, un instituto privado de formación en el área bancaria, que daba preparación básica y cursos de actualización a empleados bancarios, terminalistas, cajeros pagadores, tenedores de libros, cobradores, entre otros, una experiencia que aplicó y enriqueció en los cursos que dictaba en paralelo con las funciones que desempeñaba en el Banco.

Los profesionales de nuevo ingreso recibían en la Institución clases teóricas en el programa «Funcionarios en entrenamiento», a cargo de Grasso Vecchio y de José Manuel Velutini. Mientras que Grasso Vecchio, gerente de banca corporativa en los ochenta, ofrecía materias como derecho bancario, código de comercio, letra de cambio y cuenta corriente, Velutini, del área internacional, dictaba materias relacionadas con finanzas internacionales, cartas de crédito, bancos corresponsales y mecanismos de pago internacional, entre otras. Funcionarios de Recursos Humanos daban clases sobre relaciones laborales; el contador tenía a su cargo las clases de contabilidad; también se contrataron profesores de Insbanca e instructores de inglés para clases individuales. La segunda fase de la formación eran las pasantías por los departamentos y las agencias.

Finalizados los meses de entrenamiento, la evaluación de las aptitudes e intereses determinaba la ubicación en los distintos departamentos. Los cursos de formación e inducción no eran solo para funcionarios de nuevo ingreso, pues el sistema bancario y los nuevos marcos legales requerían actualización constante, así como los nuevos servicios y la proyección internacional del Banco. Los nuevos programas incluían análisis de crédito, tesorería, presupuestos, títulos valores, fondos mutuales, nuevas tecnologías y emisión de ADR y GDS (*global depositary shares*, acciones de depósito globales) de empresas en Venezuela.

Otro tipo de formación impartida en el Banco, a partir de los noventa, son los cursos pautados por las normativas sobre tráfico y consumo de drogas y estupefacientes, legitimación de capitales y riesgo bancario. Las conferencias y los cursos a empleados, funcionarios y directivos sobre la materia del origen de los capitales y sobre los efectos del consumo de drogas y estupefacientes son parte del mandato legal que se cumple rigurosamente y sin escatimar recursos.

En 1999, el director Jorge Almandoz informó sobre los asuntos tratados por el «Comité contra la Legitimación de Capitales» y por el «Comité de Prevención contra el Tráfico y Consumo de Drogas». Almandoz precisó que, hasta esa fecha (9 de diciembre) 2.500 personas, que incluían 2.255 funcionarios y empleados del Banco, habían recibido el curso pautado en el programa contra la legitimación de capitales y contra el tráfico y consumo de drogas[95].

94 Según cálculo realizado en el Banco.
95 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 263.

Durante seis décadas los principios generales del fundador, que formaban parte de la cultura corporativa, constituyeron una guía de comportamiento suficiente. Pero en los ochenta el país era muy distinto y el negocio bancario se volvía más complejo y riesgoso. Así que, en junio de 1984, la Junta Directiva tomó una importante decisión institucional al aprobar un «Reglamento de Conducta del Personal del Banco». Vista la documentación anterior, parece haber sido la primera vez que se establecieron normas escritas, explícitas, precisas y muy detalladas sobre el comportamiento de empleados y funcionarios.

El Reglamento describía minuciosamente en ocho artículos distintos aspectos del modelo de conducta propuesto[96]. Algunas disposiciones fueron perdiendo vigencia al pasar los años, si bien la actividad bancaria retenía aspectos básicos al terminar el siglo XX. El comportamiento de la comunidad del Banco Venezolano de Crédito conservaba su probidad como marca de identidad, un activo no financiero de inestimable valor en la época.

El factor tecnológico y espacial

La expansión y actualización del área tecnológica fue parte fundamental del proceso de renovación. La modernización tecnológica de servicios al cliente comenzó en los setenta con lo que hoy serían servicios básicos, pero entonces tenían relevancia fundamental, como la comunicación de estados de cuentas por teletipo o la posibilidad de hacer depósitos fuera del horario normal del Banco.

En el segundo quinquenio de los ochenta, la instalación de los telecajeros, o cajeros automáticos, seguida por la incorporación a la red Suiche 7B, y, en los noventa, la revolución de la red mundial de internet, cambiaron el volumen y la calidad de los servicios al cliente, así como la relación de los clientes con el Banco.

La evolución a lo largo de más de dos décadas de la tecnología informática fue transformando en forma paulatina los sistemas de procesamiento de datos y de comunicación con los clientes, y las opciones de servicio se incrementaron constantemente con los avances de la capacidad de los sistemas. En los ochenta, la tecnología de los microcircuitos integrados y el invento del microchip iniciaron la era de la PC, la computadora de uso personal, que comenzó a estar disponible a mediados de los ochenta en las oficinas de los directivos del Banco y en algunas áreas de trabajo esenciales. Su empleo se generalizó en los años noventa.

La incorporación de sucesivas generaciones de sistemas IBM *mainframe* amplió constantemente la posibilidad de programar nuevos servicios para los clientes. En 1981 quedó instalado el nuevo equipo 4341 y un nuevo sistema de terminales IBM, que mantenía al BVC a la vanguardia en esa materia. En 1983, con el propósito de ofrecer nuevos y eficientes servicios, se decidió contratar una empresa externa, Electronic Data System, un ensayo que tuvo corta duración, como ya fue apuntado.

En 1997 el Banco hizo varios anuncios de nuevos servicios: el novedoso sistema de digitalización de imágenes en el área de agentes de traspaso, empleado para digitalizar y

96 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 56, pp. 123-127.



COMPUTADOR IBM 4341

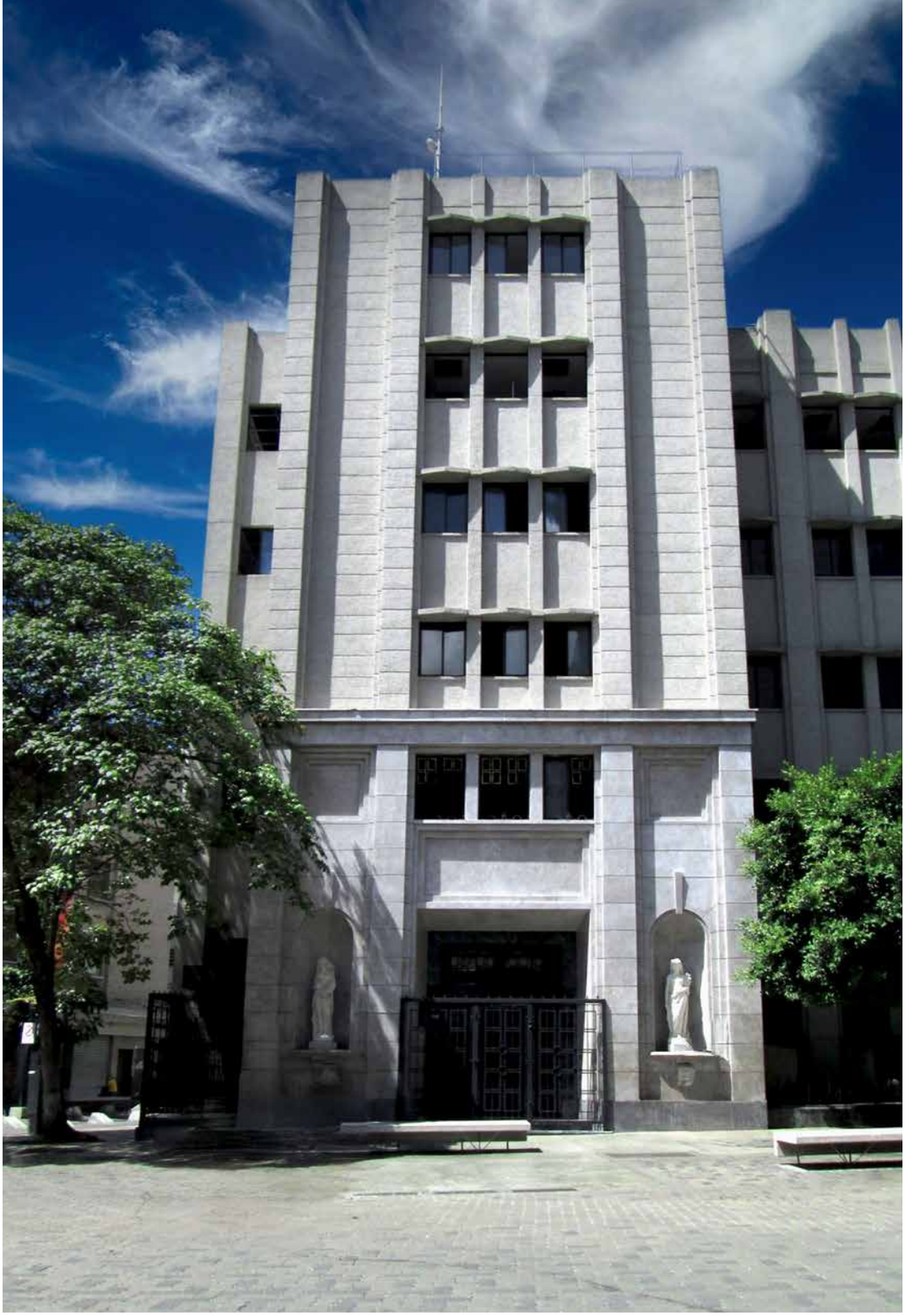
guardar firmas y manejar altos volúmenes de documentos en forma electrónica, que además permitía reducir la acumulación de papel; también se puso en funcionamiento el sistema Venecredit 97 para obtener información financiera y realizar operaciones bancarias en línea desde una PC o por redes de empresas conectadas con el BVC; y se ofrecieron nuevas opciones de pago en los cajeros automáticos. La expansión de taquillas y agencias en diversos puntos del territorio y las distancias alejadas de las oficinas con servicios completos dieron mayor urgencia al proceso de automatización.

La década de los noventa fue un parteaguas para los sistemas bancarios, tanto para las instituciones como para los usuarios, por el desarrollo de la telefonía celular y de la red mundial de internet, cuya puesta en servicio fue anunciada en la *Memoria* del primer semestre de 1999. La capacidad de inmediata respuesta a las demandas crecientes de la globalización financiera abrió desde entonces la migración de la actividad bancaria hacia el sistema digital. Esto significó un cambio radical en el servicio al cliente y en la relación entre el banco y el usuario, que comenzó a adquirir autonomía en el manejo de sus cuentas bancarias.





Por otra parte, el centro de computación del BVC, que desde los setenta presionaba por tener amplios espacios con condiciones para desarrollar un trabajo cada vez más demandante, fue finalmente trasladado en 1993 a la Sucursal del Este, donde se instaló un nuevo computador central IBM 9221-170. Allí permaneció hasta la venta del edificio en 2005.



SUCURSAL DEL ESTE
(BULEVAR DE SABANA GRANDE, CARACAS)

El avance tecnológico y el desarrollo de nuevas áreas promovieron paralelamente trabajos de remodelación de las oficinas e incorporación de nuevos espacios. La dotación de equipos *mainframe* de computación para la red de servicios y el incremento del número de computadoras personales y de cajeros automáticos requerían no solo áreas adecuadas, sino cambios en las instalaciones eléctricas y en las condiciones climáticas de los espacios. Era una inmensa tarea que no tendría pausa en adelante.

Este período fue el más significativo de toda la historia de la Institución en cuanto a las decisiones sobre los espacios, tanto en la sede principal como en las sucursales y las agencias.

El edificio n.º 7, de Las Monjas a San Francisco, fue objeto de varias remodelaciones y ampliaciones que se hicieron al anexar el edificio n.º 5, contiguo, y conectar en 1986 el edificio n.º 6, ubicado sobre la avenida Universidad, de Sociedad a San Francisco. En el mismo bloque, pero del lado este, de Gradillas a Sociedad, se remodeló en 1997 el edificio Humboldt, para reubicar algunas oficinas de la sede principal y crear nuevas salas de cursos y entrenamiento.

De estas remodelaciones es destacable la encomendada en 1980 al arquitecto Graziano Gasparini «en vista del ingente desarrollo de los negocios». El proyecto, que se concentró en el edificio n.º 7, fue desarrollado entre 1982 y 1983 y tuvo gran significado por la creación de espacios interiores más abiertos y por el aporte de modernidad incorporado al viejo edificio.

Al terminar las reformas, impresionaba en la planta baja del edificio la inesperada visión de la obra de Carlos Cruz Díez *Transcromía colgante*, suspendida desde el techo sobre el famoso óvalo que se abría al atrio del edificio. Era un aporte de las artes plásticas que seguramente complació el gusto por el arte y las formas del presidente del Banco,

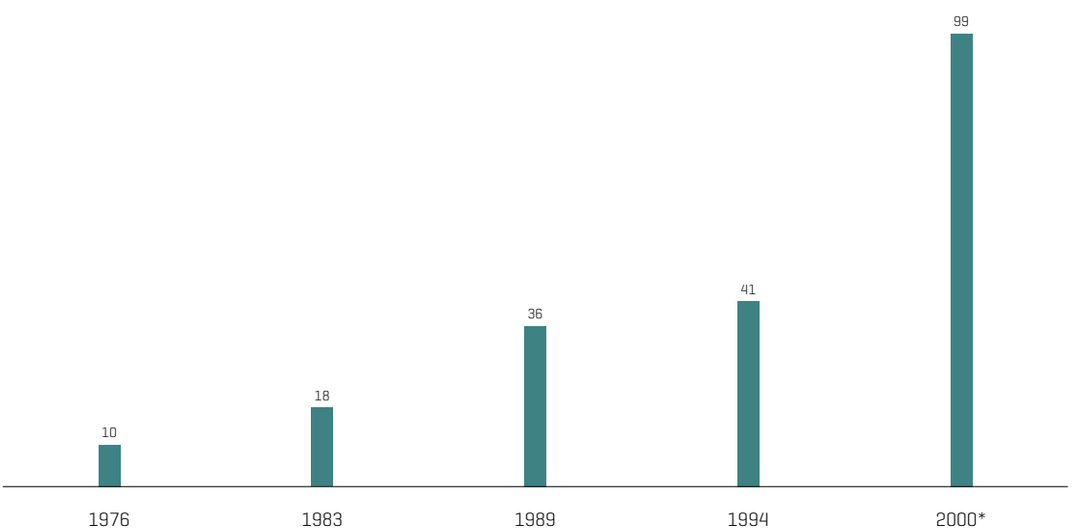


LA *TRANSCROMÍA COLGANTE* DE CARLOS CRUZ DÍEZ (1980-1983) PROYECTA SU VOLUMEN CROMÁTICO POR EL ÓVALO RODEADO POR LA BARANDA DE MÁRMOL QUE SE ABRE HACIA LA PLANTA BAJA DE LA SEDE PRINCIPAL DEL BVC, UBICADA ENTRE LAS ESQUINAS DE LAS MONJAS Y SAN FRANCISCO (CARACAS)

Luis Henrique Pérez Dupuy. En la inauguración se rindió homenaje a don Henrique Pérez Dupuy con un espacio dedicado a algunas de sus pertenencias y a la exposición de gran parte de su obra publicada. La sede principal permaneció en ese espacio durante todo el siglo XX.

El movimiento de expansión más importante en este último cuarto de siglo fue el de las oficinas (sucursales, agencias y taquillas), sobre todo a partir de los años noventa, como se ha visto a lo largo de este capítulo. Es sobre todo notable la expansión en las regiones, si se toma en cuenta que la primera oficina fuera del Área Metropolitana de Caracas se estableció en Valencia en 1978.

Número de oficinas del Banco Venezolano de Crédito, 1976-2000



* INCLUYE LA SUCURSAL DE ISLAS CAIMÁN.
FUENTE: BVC, *MEMORIA*, «INFORME», AÑOS CORRESPONDIENTES. INCLUYE LA OFICINA PRINCIPAL, SUCURSALES, AGENCIAS Y TAQUILLAS.

En los noventa la cobertura se amplió con la inauguración de oficinas para ofrecer el servicio bancario en las instalaciones de las compañías petroleras en nuevos puntos de la geografía nacional. Sin embargo, Caracas siguió teniendo la mayor concentración de oficinas, de acuerdo con la política de tener presencia donde la rentabilidad del negocio lo requiriera.

La proyección institucional

La vida institucional del Venezolano de Crédito transcurrió dentro de los parámetros ya establecidos: las principales celebraciones eran las de fin de año y los aniversarios del Banco, con pocas situaciones registradas que se apartaran de lo usual. El ritual de las celebraciones de fin de año se interrumpió solo en 1979 por el fallecimiento en el mes de octubre de don Henrique Pérez Dupuy, y en 1999, por la tragedia de Vargas.

La celebración de fin de año era representativa no solo de la tradición cultural arraigada en el país, sino que era la gran fiesta que reunía una vez al año a toda la comunidad de la Institución: directivos, empleados y funcionarios. Era, además, la ocasión en que se reconocía la antigüedad, desde los cinco años hasta las más de seis décadas.

Los aniversarios de la Institución, en cambio, no fueron siempre ocasiones de grandes celebraciones; de hecho, en varias oportunidades se limitaron a un simple recordatorio, una misa, o una edición especial de la *Memoria* semestral, sin otro acto que haya quedado registrado.

En 1985, la Junta Directiva, «consciente de la situación por la que atraviesa el país», resolvió no festejar el 60.º aniversario. En su lugar, consideró más oportuno destinar el monto apartado para ese fin a seis donativos que serían distribuidos en partes iguales de 40.000 bolívares entre seis instituciones de relevancia nacional: Seminario Arquidiocesano de Caracas, Hospital San Juan de Dios, Asociación de Damas de San Vicente de Paúl, Obras Sociales Salesianas de Caracas, Legionarios de Cristo y Centro Médico Docente La Trinidad[97]. El día del aniversario se celebró un *Te Deum* en la Iglesia Catedral Metropolitana y se publicó con patrocinio del Banco la obra de Graziano Gasparini *Las fortificaciones del período hispánico en Venezuela*.

Como parte del proyecto de cambiar la imagen de una institución que se percibía concentrada casi exclusivamente en el desarrollo de sus negocios financieros, la proyección pública del tradicionalmente muy privado Banco Venezolano de Crédito tuvo las mayores manifestaciones de su historia en este período.

Una primera muestra fue la propuesta de crear la Fundación Banco Venezolano de Crédito, presentada en 1983 por el presidente Oscar García Mendoza, con apenas dos meses en el cargo. El proyecto fue aprobado y se dispuso que se iniciaran «los trámites legales correspondientes»[98]. La Fundación se constituyó con un capital de 500.000 bolívares y una junta directiva de cinco principales, Oscar García Mendoza, Luis Henrique Pérez Dupuy, Alfredo Almandoz, José Rafael Lovera y Henrique Toledo Guerrero, y sus suplentes, Rafael Alfonzo Hernández, Agustín Gabaldón, Efraín Peraza Alemán, José Manuel Velutini y Germán García-Velutini.

Los cinco objetivos de la Fundación eran: 1) ayudar y asistir a la realización de estudios medios o superiores de empleados del Banco o sus familiares, o empleados y familiares de otras empresas, a juicio de la Junta Directiva; 2) ayudar y asistir a centros educativos privados de bachillerato o de nivel superior a fin de mantener la calidad de la formación educativa; 3) asegurar a los empleados del Banco el goce de sus pensiones de jubilación; 4) ayudar y asistir a la vejez venezolana, para mejorar sus condiciones de vida y 5) contribuir al desarrollo científico, artístico y cultural del país.

En varias oportunidades el Banco contribuyó con actos y realizaciones con fines corporativos y culturales. Tal es el caso del apoyo a ediciones de libros, como el ya mencionado de Graziano Gasparini y el del banquero florentino Galeotto Cey *Viaje y descripción de*

97 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 57, p. 98.
98 BVC, *Libro de actas de la J. D.* n.º 55, pp. 294-295.





VISITA DE MERTON MILLER, PREMIO NOBEL DE ECONOMÍA, A CARACAS (1993)

DE IZQUIERDA A DERECHA: OSCAR GARCÍA MENDOZA (PRESIDENTE DEL BVC), MERTON MILLER, ALBERTO SOSA (PRESIDENTE DE SEGUROS LA SEGURIDAD) Y GERMÁN GARCÍA-VELUTINI (DIRECTOR DEL BVC)

las Indias, por iniciativa del director José Rafael Lovera. Otras actividades contaron con el apoyo financiero de la Institución, como el concierto de gala de la Orquesta de Cámara de Zúrich en homenaje al aniversario de la Confederación Suiza y la visita de Merton Miller, especialista en finanzas y premio Nobel de Economía 1990.

Un proyecto de gran relevancia nacional fue el apoyo económico, gerencial y técnico al proyecto de la Academia Nacional de la Historia de restauración del Archivo del Libertador. En su sesión del 2 de septiembre de 1999 la Junta Administradora aprobó un generoso aporte que fue la mayor contribución destinada a un proyecto de esa naturaleza registrada en el Banco[99]. Los papeles del Libertador permanecieron en la bóveda del BVC en el edificio n.º 6, bajo custodia del Banco y supervisión de la Academia, hasta la inauguración del Archivo en el año 2000, completamente restaurado y equipado para la atención del público.



FIRMA DEL ACUERDO DE APOYO DEL BVC A LA RESTAURACIÓN DEL ARCHIVO DEL LIBERTADOR (1999). EN LA FOTO: OSCAR GARCÍA MENDOZA Y JOSÉ RAFAEL LOVERA

Como se mencionó en la sección anterior, el siglo terminó con la tragedia del deslave en el estado Vargas en diciembre de 1999. El Banco fue activo y diligente en el apoyo a las necesidades urgentes de los damnificados. Se abrió una cuenta corriente denominada «Solidaridad Banco Venezolano de Crédito» con un depósito inicial aprobado por la Junta Administradora de cincuenta millones de bolívares destinados a medicinas, alimentos y otras necesidades, y se aprobaron ayudas para atender la situación de los empleados del Banco damnificados. La cuenta recibió además donaciones en dinero efectivo que se destinaron al mismo fin. El remanente se destinó al Plan de Contingencia de Fe y Alegría, con instrucciones de destinarlo exclusivamente a la ayuda a los damnificados. El impacto de este acontecimiento impulsó la movilización solidaria del BVC en una dimensión comparable a su dramática magnitud.

99 BVC, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 252.

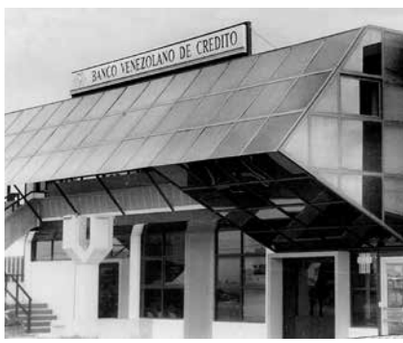
















OFICINAS COMERCIALES DEL
BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO
EN LOS AÑOS NOVENTA



Capítulo VIII
El Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal. Camino al centenario: tenacidad y desafíos

Las proverbiales aspiraciones de los nuevos ciclos temporales signaron el comienzo del siglo XXI. En los años noventa, la idea de un gran espacio compartido de prosperidad, intercambios y comunicación a través de la entonces conocida como «autopista de la información» que apenas comenzaba, ilusionó a buena parte del mundo. Los designios sobre ese mundo en parte se han cumplido, aunque no en la amplia dimensión entonces imaginada.

Un tiempo de expectativas, contrastes y reajustes marcó en este siglo la historia del Banco Venezolano de Crédito, o Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, el nombre que lo identifica desde 2001. Ese tiempo comenzó con *Un sueño para Venezuela*, al celebrar el 75.º aniversario de su fundación. El título de ese libro, que el Banco promovió y difundió, expresaba el profundo deseo inspirado en la confianza de que el sueño se haría realidad.

Ese anhelo suele explicarse con la frase «un país mejor», cuyos diversos significados siempre se proyectan hacia una realidad distinta a la vivida. En Venezuela, tanto para un banquero como para el trabajador más humilde, un país mejor es un país próspero, seguro y justo.

Tras veinticinco años esa confianza en el futuro es terca y no desaparece, pese a un presente adverso para la banca. El ánimo y la determinación son muy fuertes en el Venezolano de Crédito, «nacido para crecer, participar y perdurar», como se destacó el 4 de junio de 2020 en la Junta Administradora, al cumplir los noventa y cinco años. El infinitivo de esos tres verbos resume perfectamente la trayectoria del Banco en este siglo. El Venezolano de Crédito crece, pese a las dificultades, con determinación, avenencia y seguridad en la capacidad financiera y gerencial que lo mantiene entre los bancos más sólidos del país. Participa, más que en ningún tiempo anterior. Y perdura. Quién puede dudar de la trayectoria y del futuro de una institución centenaria.

PÁGINA ANTERIOR:
LA NUEVA SEDE DEL BANCO EN LA AVENIDA ALAMEDA DE LA URBANIZACIÓN SAN BERNARDINO. COLECCIÓN BVC

1. Un quinquenio de expansión, innovación y tensiones

El Venezolano de Crédito entró con fuerte dinamismo y confianza vigilante en el nuevo siglo, apegado a las líneas estratégicas que definieron el rumbo en los años noventa. Con el firme propósito de impulsar la capacidad de crecimiento y fortalecer la Institución, las actividades se centraron en las tres direcciones fundamentales ya perfiladas, pero ajustadas a la realidad que se fue imponiendo: el posicionamiento de una imagen pública asociada a un modelo de país; el desarrollo de la banca especializada en las áreas corporativa, *retail* y de individuos, con apoyo en la interacción electrónica, y la expansión de sus servicios.







ACTO DE ENTREGA A LA ACADEMIA NACIONAL DE LA HISTORIA DE LA SEDE DEL ARCHIVO DEL LIBERTADOR, RESTAURADA Y ACONDICIONADA CON EL APORTE DEL BANCO. LOS DOCUMENTOS DIGITALIZADOS SE DIFUNDIERON POR LA PÁGINA WEB DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. 30 DE MAYO DE 2000. COLECCIÓN BVC

La imagen renovada

Dos actos, en el marco del 75.º aniversario del Banco Venezolano de Crédito, simbolizaron la nueva imagen pública en el primer año del siglo XXI. El primero fue la inauguración, el 30 de mayo de 2000, de la sede renovada del Archivo del Libertador realizada con apoyo financiero y logístico del Banco. Ese «aporte cultural aniversario», como lo calificó la *Memoria y Cuenta* del primer semestre, permitió que los documentos bajo custodia de la Academia Nacional de la Historia, declarados por la Unesco Patrimonio Cultural de la Humanidad, se conservaran en las condiciones de seguridad y ambiente apropiado y disponibles para un vasto programa de edición y digitalización a cargo de dos empresas especializadas. La difusión del contenido del Archivo en una dirección web establecida con la colaboración de la Universidad de los Andes facilitó el acceso a investigadores y público general.

Fue el primer proyecto de esa naturaleza incorporado por el Banco en su programación de actividades. Las palabras pronunciadas en el acto por el presidente del Banco, Oscar García Mendoza, resaltaron las virtudes del Libertador —honestidad en el manejo de los dineros públicos, austeridad, valentía, tenacidad y responsabilidad— como las más necesarias en el país del año 2000.

El festejo del aniversario del Banco, celebrado en la Galería de Arte Nacional, un tradicional y prestigioso espacio cultural público, puede decirse que tuvo la misma significación de proyectar una imagen de fuerte presencia abierta al ámbito ciudadano y al compromiso público con el país.





EL 75.º ANIVERSARIO DEL BANCO SE CELEBRÓ EN LOS ESPACIOS ABIERTOS DE LA GALERÍA DE ARTE NACIONAL. 4 DE JUNIO DE 2000. COLECCIÓN BVC

El segundo acto, el 31 de octubre de 2000, fue la presentación del libro *Un sueño para Venezuela*, escrito por el economista Gerver Torres en forma de relato de un viaje al futuro de ese país de sueño. El Banco financió el libro, que ofreció como «un mensaje de esperanza y de un futuro mejor a las nuevas generaciones», un propósito que refrendó con la cesión de los derechos de la edición a la asociación civil Liderazgo y Visión.





PRESENTACIÓN DEL LIBRO *UN SUEÑO PARA VENEZUELA*, ATENEO DE CARACAS, 31 DE OCTUBRE DE 2000. FOTO COLECCIÓN BVC



En alianza con esa organización, el Banco desarrolló hasta 2001 una intensa campaña en empresas y comercios para la difusión del libro, y organizó ochenta y cinco charlas y encuentros con empresas, universidades, colegios, centros educativos, representantes de la Iglesia, asociaciones gremiales y empresariales y grupos de opinión. En esos encuentros, el mensaje se transmitió a más de nueve mil personas en Caracas y en el interior del país[1].

Las actividades vinculadas con la educación ciudadana fueron parte de la nueva dimensión que asignó el Banco a su compromiso con los valores de responsabilidad y ética, los suyos tradicionales y los que aspiraba a arraigar en el país, sin excluir al personal del Banco, para el que se realizó en 2002, en la misma Institución, un ciclo de presentaciones y charlas sobre el país, a cargo de reconocidos analistas.

El mensaje del año 2000 a los accionistas enfatizó que la adaptación a los cambios era impostergable: «En verdad lo único permanente es el cambio»; es «la vía para la permanencia». «Aun cuando [somos] conservadores, cambiamos y mejoramos»[2]. Pero ¿qué cambios?

La combinación de continuidad y cambio, como destacó el mensaje a los accionistas del Banco, era representativa de la trayectoria de la Institución. Su importancia adquiría relevancia en una coyuntura en la que ganaba terreno la inquietud sobre algunos cambios. Sobre todo porque si la continuidad tenía su dominio bien establecido en los descendientes de los fundadores del Banco y en los principios que guiaban su actuación, el cambio tenía un campo más vasto, menos definido y, por lo tanto, no siempre predecible.

En el quinquenio inicial del siglo XXI los cambios registrados en el Banco y en el país fueron de distinta naturaleza y consecuencias. Los cambios en la Institución fueron previstos, ordenados y coherentes con las líneas de transformación y modernización planificadas. Los cambios en el país resultaron desconcertantes para muchos sectores, especialmente en el área de negocios, y muy concretamente en relación con el sistema institucional del país. Los procesos de adaptación a estos cambios gravitaron de forma distinta.

Cambios afirmativos en un contexto disruptivo

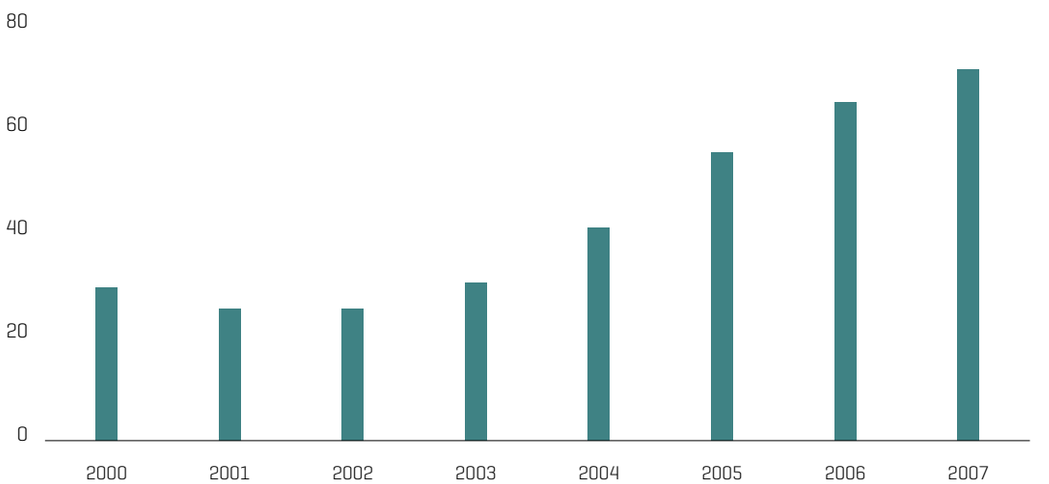
La dinámica continuidad-cambio, por lo pronto, también formaba parte de las acciones del sector público. Desde el Gobierno se reveló en poco tiempo una agenda para cambiar el sistema institucional vigente en el país, que llevó a fuertes tensiones con sectores económicos, sindicales y políticos, y a un clima de agudo conflicto, al conocerse en diciembre de 2001 la aprobación de decretos-leyes que introducían cambios sustanciales en las materias de hidrocarburos y propiedad de la tierra.

Como en el pasado, los precios del petróleo continuaron marcando el comportamiento de la economía, en tanto que el ingreso fiscal, más dependiente que en el pasado de las divisas del comercio petrolero, pronto fue superado por los gastos fiscales. De allí que el

1 Venezolano de Crédito Banco Universal (en adelante VCBU), *Memoria y Cuenta*, 2001/2, «Informe a los accionistas».
2 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2000/1, «Estimados señores accionistas».

impacto de la conflictividad política, sumado a un descenso coyuntural del precio del petróleo, ocasionara una fuerte contracción de la economía. La extendida inquietud en amplios sectores se acentuó en la medida en que se hizo evidente que los objetivos políticos se imponían a la estrategia de expansión de la industria petrolera vigente desde el siglo pasado.

Precio internacional del petróleo (crudo WTI), 2000-2007
(dólares por barril)



FUENTE: RESEARCH GATE

La fuerte cultura corporativa centrada en la excelencia técnica y en las metas de crecimiento de la industria de la empresa estatal petrolera concluyó con el paro petrolero de diciembre de 2002, que se prolongó hasta febrero de 2003. La desincorporación de personal gerencial y técnico de PDVSA por el paro petrolero y los cambios en la política petrolera tuvieron consecuencias decisivas en la economía y en la banca.

Una sucesión de medidas restrictivas creó un cerco más rígido sobre el movimiento bancario: regulación de las tasas de interés y de las comisiones bancarias, impuestos a las operaciones financieras, aumento del encaje legal, carteras crediticias obligatorias, débito bancario, reanudación del control de cambio, a partir del 5 de febrero de 2003, con una nueva oficina de control de las divisas (la Comisión Nacional de Administración de Divisas, Cadivi) y aumento del endeudamiento con nuevos bonos de deuda pública interna. La esfera de actuación del Estado inició en 2003 un proceso de fuerte expansión con medidas de intervención en todas las áreas de la economía y en otras esferas de la actividad social.

Para el sistema bancario el clima de poca seguridad comprometía las oportunidades estables de intermediación. A comienzos de 2001 la utilización del crédito en la economía venezolana era equivalente a cincuenta años atrás e inferior a la intensidad crediticia de países de la región como Colombia o Perú[3].

3 Francisco Faraco, «El sistema bancario actual: características y tendencias», *Nueva Economía*, n.º 18, octubre de 2002, p. 228.

Por otra parte, las crecientes exigencias de la supervisión bancaria y de los programas y normativas de control de riesgos y de prevención y control de legitimación de capitales y contra el consumo de drogas, si bien daban a los bancos herramientas para minimizar el riesgo en sus diversas modalidades y prevenir problemas legales y fraudes, aumentaban los gastos y volvían más lento el procesamiento del crédito. Para los bancos cuya trayectoria de seriedad profesional los obligaba al cumplimiento estricto de las normas, era apremiante la necesidad de afinar estrategias de crecimiento.

A fines de 2001, el presidente del Venezolano de Crédito expresó en la Junta Administradora su preocupación por la situación general de la banca, la escasa actividad crediticia y la posibilidad de una fuerte competencia mediante el recurso de los bajos intereses, con el riesgo de perjudicar los márgenes de la intermediación; mencionó, además, la posible regulación oficial de las tasas bancarias[4]. La cartera de créditos, el diferencial cambiario y el área de valores, los rubros que generaban mayores ingresos, mostraban perspectivas de lento crecimiento.

No obstante el panorama poco alentador, el Banco tomó decisiones trascendentes que manifestaban confianza. La primera de esas decisiones fue la mudanza a una nueva sede, seguramente un paso muy difícil. Desde 1927, cuando el BVC se instaló en el edificio nº 7, en el corazón urbano y político de la vieja Caracas, habían transcurrido más de siete décadas y el siglo XXI comenzaba cargado de tensiones sociales y políticas que perturbaban a diario las condiciones de trabajo en ese sector. Esta circunstancia aceleró una resolución a la que se habría llegado por otras razones.

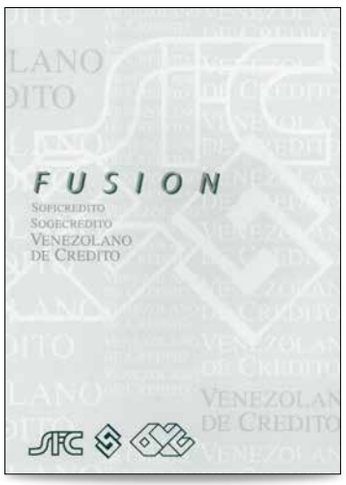
La vieja sede fue testigo de la consolidación institucional y de la transformación del Banco en una entidad moderna, de rango internacional, con una amplia clientela, más de cien oficinas en todo el país y 1.453 empleados en el año 2000. Era una situación muy distinta a la del comienzo en la pequeña oficina donde siete empleados eran suficientes para atender todas las actividades. Desde entonces, las historias de vidas de don Henrique Pérez Dupuy, los socios que lo acompañaron en la empresa y sus sucesores en la dirección de la Institución; y de los directivos, empleados y funcionarios entregados por décadas al trabajo en la familia BVC formaron otra dimensión de la historia del Banco. Una historia, en todo caso, estrechamente ligada a la antigua sede, a las sucesivas reformas y a la anexión de los edificios n.º 5 (contiguo) y n.º 6, entre Sociedad y San Francisco, que cambiaron el aspecto del original edificio n.º 7.

En diciembre de 2000 se anunció la adquisición del edificio norte de La Electricidad de Caracas, en la avenida Alameda de San Bernardino, una negociación cuyos detalles se conocieron en esa oportunidad. En la moderna torre diseñada por el arquitecto Tomás Sanabria y construida en 1998 como parte del conjunto de La Electricidad de Caracas, se establecería una sede «única y bien organizada». La nueva sede incluía, además de equipos de aire acondicionado y mobiliario, la infraestructura de cables telefónicos de fibra óptica, cuya compra a «un precio razonable» fue negociada con La Electricidad de Caracas. Estas

4 VCBU, *Libro de actas de la Junta Administradora (J. A.)* n.º1, p. 295.

nuevas condiciones allanarían el proceso de reestructuración del grupo BVC, encaminado a racionalizar los procesos operativos y reducir los costos.

El jueves 14 de junio de 2001, la Junta Administradora sesionó por última vez en la antigua sede, ocasión en que se anunció la mudanza para «el próximo fin de semana». El traslado se realizó de manera eficiente en ese breve lapso, de modo que el Banco prosiguió sus actividades con normalidad en forma inmediata en las instalaciones de San Bernardino[5]. El martes 19 de junio la Junta Administradora se reunió en sesión extraordinaria en la nueva sede para tomar las decisiones que completaron el cambio hacia la nueva etapa, al inicio del siglo XXI.



Por una parte, se resolvió formalizar mediante un acuerdo de fusión el proceso de integración del Banco con las compañías filiales, Soficrédito Banco de Inversión C. A. y Sogecrédito C. A. de Arrendamiento Financiero, materializado de hecho con la mudanza a una misma sede. La fusión de las tres instituciones financieras cumplía los objetivos oficiales del sector bancario que eran los mismos del Banco: fortalecer el patrimonio y racionalizar y reducir los gastos de la Institución.

La segunda decisión, como resultado de la anterior, fue seguir los pasos para cumplir las exigencias conducentes a la autorización del funcionamiento de la Institución como banco universal. Esta aspiración, que no pudo concretarse en la década de los noventa, en esta oportunidad tuvo el resultado planeado[6].

La autorización para la transformación en banco universal fue publicada el 28 de diciembre de 2001 en la *Gaceta Oficial*, y el 24 de enero de 2002 se inscribieron en el Registro Mercantil los documentos de la fusión por absorción de las empresas Soficrédito Banco de Inversión C. A. y Sogecrédito C. A. de Arrendamiento Financiero. La conversión del BVC en banco universal se hizo efectiva al cumplir todos los requisitos legales.

Con el nombre Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal se inició la nueva etapa de la Institución. El hecho quedó registrado con fecha de 24 de enero de 2002 en el *Libro de actas de la Junta Administradora*[7]. En la misma fecha, la Junta Administradora realizó su primera sesión extraordinaria como banco universal, ocasión en la que tomó un conjunto de decisiones administrativas para ajustar la nueva estructura institucional a las exigencias establecidas, y posteriormente procedió al finiquito de las sociedades financieras absorbidas por el Banco.

La confianza en el futuro, bajo la premisa de cambios que disminuyeran las tensiones y el conflicto en el país, se probó en este período de manera constante con estas decisiones y con las que reafirmaron en este período la capacidad de responder a los desafíos y de crecer e innovar en la oferta de servicios. Confirmaban esa capacidad las buenas noticias de la sucursal en Islas Caimán y el informe del presidente de su visita en marzo de 2001 a la oficina de representación del Banco en Miami, ubicada en Brickell Avenue, una ubicación óptima para potenciar los negocios del Banco en el exterior, comentaba el presidente García Mendoza[8].

5 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 307-309.
6 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, pp. 308-310.
7 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 327.
8 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 209.





SEDE DE CITIBANK (NUEVA YORK). FOTO: ALAMY

SEDE DE BANK OF AMERICA (CHARLOTTE, CAROLINA DEL NORTE, ESTADOS UNIDOS). FOTO: ALAMY

En el año 2000 el Banco recibió dos propuestas que en sí mismas eran prueba de la reconocida reputación del Banco, aunque impulsadas por las condiciones inciertas del entorno. Una fue la del Citibank en Venezuela de adquirir el ochenta por ciento de las acciones del Banco. Por segunda vez desde 1998 un banco internacional hacía tal proposición, lo que dejaba ver que se presumía la existencia de una disposición favorable a negociar la Institución. La Junta Administradora, después de considerar el asunto tomando en cuenta la coyuntura económica del momento y las perspectivas futuras, comunicó que no había interés «por el momento»[9].

Muy distinta pero igualmente significativa fue la oferta de los representantes del Bank of America para América Latina de que el BVC adquiriera sus oficinas en Venezuela y Colombia y se encargase de la administración de su cartera de clientes privados y corporativos, en vista del retiro de sus operaciones en los dos países. La Junta consideró el asunto y autorizó al presidente a seguir las conversaciones y pedir mayor información. Finalmente, no se consideró oportuna la negociación[10].

Las dos propuestas pueden interpretarse como manifestación de los cambios del contexto, que a su vez promovían desplazamientos en los negocios. Las respuestas del Banco pueden entenderse, en el caso de la propuesta de Citibank, como una nueva evidencia de la voluntad de permanencia y, por lo tanto, de confianza en la capacidad de crecimiento de la Institución; y frente a la proposición de Bank of America, como expresión de cautela ante ofertas de expansión que podían desviar al BVC de la dirección planeada.

Humboldt en la era digital

La estrategia del Venezolano de Crédito para llevar el servicio bancario a los clientes se desarrolló con un dinamismo competitivo de marcada intensidad en este período. El contexto, sin duda, actuó como un poderoso factor impulsor, pero fue decisiva la capacidad de actuar en la dirección correcta para promover los intereses de la institución.

Conjuntamente con la reestructuración funcional e institucional avanzó el diseño de las estrategias de expansión iniciado con el Proyecto San Francisco en 1998, con un nuevo esquema: el Proyecto Humboldt, dirigido al desarrollo de la banca corporativa, con énfasis en la banca petrolera, áreas incorporadas en el organigrama del Banco desde 1997. El análisis de la experiencia determinó el potencial del área corporativa y la necesidad de realizar ajustes para alcanzar mayor eficiencia.

El Proyecto Humboldt redefinió el funcionamiento de esas áreas procurando una vinculación funcional eficaz con otras competencias especializadas, que podían actuar como enlace con clientes importantes para el área corporativa. Según Carlos Juan Urdaneta Álamo, director de la Junta Administradora, el Proyecto Humboldt fortaleció el área corporativa y la integración más efectiva de la estructura de funcionamiento[11].

La estrategia trazada en el marco del Proyecto Humboldt fue reforzada por la fusión del grupo Venezolano de Crédito, la concentración física de todas las áreas en el mismo

9 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 291.
10 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 1, p. 297.
11 Entrevista a Carlos Juan Urdaneta Álamo, 20 de diciembre de 2021.

edificio y la nueva institucionalidad de la banca universal. Los resultados del Proyecto se apreciaron en la expansión que caracterizó la historia del Banco en este siglo XXI. No obstante las dificultades, el área corporativa alcanzó un crecimiento excepcional en los años siguientes.

La expansión de la red de taquillas y cajeros automáticos en las sedes de empresas corporativas y en las grandes tiendas y centros comerciales visitados por un público numeroso y diverso dio resultados multiplicadores en cuanto a sus beneficios. La marca Venezolano de Crédito alcanzó, así, gran poder de difusión. Como brazo articulador de esa política, el Banco impulsó el desarrollo de las diferentes modalidades de la banca electrónica, en sincronía con la evolución de los programas informáticos que permitieron la creación de aplicaciones para facilitar diferentes servicios bancarios al cliente.

Desde principios del nuevo siglo el Banco orientó su estrategia al desarrollo y la promoción de servicios digitales con apoyo en la más avanzada tecnología para asegurar el acceso de los clientes a sus productos y servicios a través del Venecredit Office Banking, para operaciones de empresas, y del Venezolano Online, para personas.

La evolución del medio electrónico en el primer cuarto del siglo XXI no solo modificó los procedimientos para realizar las operaciones bancarias, sino que redefinió los criterios de funcionamiento de la banca en tres áreas: la relación con los clientes, la capacidad de respuesta a la demanda de servicios y los términos de la competitividad en el sistema bancario.

El desarrollo de las comunicaciones y de los servicios avanzó rápidamente desde que en el año 2000 se hicieron los primeros anuncios de los servicios de *internet banking*. Primero se ofrecieron servicios de consulta, que permitían recibir estados de cuenta e información de cuentas de depósito, fideicomisos de prestaciones sociales y cajas y fondos de ahorro; en el área de valores los clientes podían consultar sus movimientos y posiciones y actualizar sus carteras.

El servicio avanzó rápidamente a otras etapas. La plataforma de *internet banking* y la red de cajeros automáticos renovaron la atención al cliente con las facilidades de pago de servicios, transferencias a terceros y pagos a otros bancos, entre otras prestaciones. En 2001 se anunció el desarrollo de dos canales de acceso a través de internet: el Venezolano Online, para personas naturales, y Venecredit Office Banking, para empresas. Por estos canales los clientes podían consultar, además, sus movimientos y estados de cuenta en la sucursal de Islas Caimán, y los saldos, movimientos y pagos de tarjetas de crédito.

La reestructuración y la optimización del sistema central de monitoreo electrónico de las transacciones del Banco —el Sistema de Aplicaciones Financieras en Línea (SAFE)—, anunciada en el año 2001, amplió la capacidad para desarrollar una plataforma tecnológica más eficiente. Esta decisión puso de relieve la continuidad del proceso de la tecnología informática. SAFE fue el primer *software* de la etapa inicial de los sistemas en línea, creado en Venezuela en los años setenta por un equipo de técnicos estrellas de IBM. El Banco,


CON CAPACIDAD EVALUADA
(SYSTEM FOR THE CERTIFICATION OF FIRMS OF ASSESSED CAPABILITY)
SISTEMA PARA LA CERTIFICACION DE FIRMAS
N° 9001-68-91201
Fecha de Otorgamiento / Issued on: 2001-12-19
Fecha de Expiración / Valid until: 2004-12-19
N°
Fecha de Renovación / Renewed on:
FONDONORMA
El Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (FONDONORMA) certifica que:
The "Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad" (FONDONORMA) certifies that:
BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO, S.A.C.A.
Localizada en/ Located in:
Urbanización San Bernardino, Av. Alameda, Edificio Banco Venezolano de Crédito, Caracas, Venezuela.
Tiene establecido y mantiene un Sistema de la Calidad en conformidad con los requerimientos de:
Has implemented and maintains a Quality System in accordance with the requirements of:
Norma Venezolana COVENIN - ISO / Standard EN - ISO
9001 : 2000
SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. REQUISITOS
9001 : 2000
QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS- REQUIREMENTS
Para la(s) línea(s) de bienes o servicios indicados a continuación:
For the following line(s) of goods or services:
SERVICIOS DE PAGO ELECTRÓNICO DE NÓMINA DE CLIENTES Y PAGO A TERCEROS
PAYROLL AND THIRD PARTIES ELECTRONIC PAYMENT SERVICES FOR CUSTOMERS
Por lo que otorga el derecho a la empresa a formar parte del Registro de FONDONORMA de Firmas con Capacidad Evaluada con respecto a la(s) línea(s) de bienes o servicios mencionada(s) arriba.
Granting to the firm the right and license to be listed in the Register of Firms of Assessed Capability of FONDONORMA with respect of the goods or services indicated above.
Este Certificado se otorga sujeto a los reglamentos que rigen el documento de Condiciones Particulares de Autorización identificado con el mismo número que este certificado.
This Certificate is subject to the regulations governing the Document of Particular Conditions of Authorization bearing the same number as this certificate.
FONDONORMA
Lic. Norma Arias
Gerente General / General Manager

EN EL AÑO 2001 EL BANCO RECIBIÓ LA CERTIFICACIÓN ISO 9001:2000 PARA LOS PAGOS DE NÓMINA Y PROVEEDORES A TRAVÉS DE VENECREDIT OFFICE BANKING E INTERCAMBIO ELECTRÓNICO DE DATOS. COLECCIÓN BVC

así como otras entidades bancarias, adquirieron el programa en esos años, y posteriormente fue comercializado por la corporación multinacional en América Latina, Europa y algunos países asiáticos.

El reconocimiento institucional de la calidad del servicio digital por parte del Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (Fondonorma) en 2001 fortaleció la determinación competitiva del Venezolano de Crédito. Fondonorma era el organismo certificador de la Comisión Venezolana de Normas Industriales (Covenin). La certificación Convenin era, desde 1958, una prueba de calidad de los productos, de gran aceptación en el medio empresarial.

La apertura de oficinas en las sedes de empresas y en centros comerciales continuó demostrando su eficacia como estrategia de expansión y captación de nuevos clientes. Hasta 2003, la instalación de taquillas y oficinas para atender las necesidades de servicios bancarios de empresas petroleras que operaban en distintos puntos del territorio fue particularmente productiva. En el último año funcionaban más de veinte taquillas petroleras, a saber: Mene Grande (Caracas); PDV (Caracas y Maracaibo); PDV El Menito, Bachaquero y La Concepción (Zulia); PDV Punta Cardón (Falcón); PDV Maturín y Quiriquire (Monagas); plantas de distribución San Lorenzo y Bajo Grande (Zulia); Pequiven Caracas, Morón, El Tablazo y Jose (Anzoátegui); Deltaven Caracas y Cardón (Falcón); Sincor Caracas, Jose I, Jose II y Pariaguán (Anzoátegui); Mobil Caracas y Cerro Negro (Anzoátegui); Shell (Caracas y Maracaibo); y Ameriven (El Tigre, Anzoátegui).

En 2002, el Banco tenía 109 oficinas, que incluían nuevas sucursales en Caracas y en Puerto La Cruz, las taquillas corporativas, la sucursal de Islas Caimán y la Oficina de Representación en Miami. El servicio de cajeros automáticos contaba con 143 instalaciones. Del total de oficinas, 55 funcionaban en sedes de grandes empresas.

En 2002, entre las empresas no petroleras y las instituciones con servicio de taquillas se encontraban Siemens, Procter & Gamble (Caracas, Barquisimeto y Guatire), Hewlett Packard, Alimentos Kellogg's, Sanitarios Maracay, Sidetur, ABB Asea Brown Boveri, Telcel, Hotel Tamanaco, Brahma, Intesa, Parmalat Macaracuay, Vencemos, (Zulia y Lara), El Universal, EPA (Maracay y Caracas), Johnson & Johnson, Hotel del Lago (Maracaibo), Bigott, Caracas Teleport, Genesis Telecom, Bayer de Venezuela, Becoblohm (Valencia) y la primera taquilla en un hipermercado Makro (Mérida).

El aumento de las tensiones políticas entre finales de 2001 y principios de 2003 tuvo efectos en la economía y en la normal actividad de las empresas, los bancos cambiaron su rutina y establecieron horarios especiales por acuerdo con el Consejo Bancario Nacional. El servicio general del Venezolano de Crédito fue afectado por el paro cívico nacional de diciembre de 2001, convocado por la Confederación de Trabajadores de Venezuela y acatado por los sindicatos de trabajadores bancarios.

El paro petrolero de 2002-2003 ocasionó otras consecuencias a raíz de los cambios en Petróleos de Venezuela. En enero de 2003 PDVSA ordenó el cierre de todas las taquillas del Venezolano de Crédito en la industria petrolera. Solo quedaron las instaladas en algunas empresas extranjeras que continuaron operativas.

En esas condiciones poco favorables y frente a la pérdida de un segmento tan importante como el de las taquillas de la petrolera oficial, el Banco inició un programa de revisión general de sus áreas de negocio y centros operativos para seguir con los servicios y proyectos dirigidos a «los mejores clientes del mercado». El Venezolano de Crédito se afirmó en sus proyectos con miras al futuro.

2. Dinámicas de adaptación y competitividad

Desde 2004 comenzó un ciclo prolongado de altos precios petroleros que alcanzaron las mayores cotas de su historia, con algunas oscilaciones; los precios alcanzaron máximos en 2011, 2012 y 2013 y se mantuvieron elevados hasta 2014. El crecimiento del ingreso petrolero en ese decenio impulsó el aumento del gasto público, de las importaciones y de la demanda de divisas, situaciones ya conocidas desde el *boom* petrolero de los setenta, aunque la desmesura de estos años llevó a desequilibrios límites.

En 2005 se creó el Fondo de Desarrollo Nacional (FONDEN), al que el Banco Central transfería las divisas por encima del «nivel adecuado» de las reservas internacionales. El FONDEN, manejado por el presidente de la República, flexibilizó aún más la gestión del gasto público.

La nueva realidad

La prueba definitiva del propósito de cambiar las estructuras del país llegó en 2007 con el anuncio oficial de enrumbar el país hacia el modelo socioproductivo presentado con el nombre de «Proyecto Nacional Simón Bolívar. Primer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013». El plan proponía un Estado socialista, el socialismo del siglo XXI, un Estado comunal, un Proyecto Nacional Simón Bolívar y una democracia protagónica. La propuesta de cambiar radicalmente las estructuras vigentes era inquietante para amplios sectores.

En el mismo año 2007 fueron nacionalizadas dos empresas que figuraban entre los clientes corporativos del Banco: CANTV y La Electricidad de Caracas. La campaña de expropiaciones se intensificó en esos años. También la banca, acusada de buscar grandes

ganancias y de no colaborar con los planes económicos del Gobierno, fue advertida en 2007 sobre una posible nacionalización. La Asociación Bancaria de Venezuela negó la acusación de falta de colaboración, pero declaró que no consideraba una amenaza esa advertencia, en tanto que el presidente del Venezolano de Crédito señaló que la rentabilidad del sistema financiero había bajado en los tres años anteriores.

La única entidad que en esa coyuntura dejó de ser privada fue el Banco de Venezuela, del grupo español Santander, que fue vendido en 2009 al Estado después de un proceso de negociación. La incertidumbre generada repercutió en la cotización de las acciones de algunos bancos principales; en el caso del Venezolano de Crédito el valor disminuyó en forma importante[12].

En el plano monetario, la magnitud de las cifras que se manejaban por efectos de la inflación promovió en 2007 la reconversión monetaria, que eliminó tres ceros del valor nominal del bolívar para crear el llamado «bolívar fuerte». La medida decretada comenzó a aplicarse en 2008, sin consecuencias reales sobre las finanzas, excepto por el reajuste de los valores nominales.

Pese a los altos precios petroleros, la economía no respondió; el incremento de la inflación y el endurecimiento de los controles de precios, el freno aplicado a la tasa de cambio y la reconversión monetaria solo retrasaron las previsibles consecuencias. En 2009 la recesión económica precipitó una nueva crisis bancaria —llamada «minicrisis» por comparación con la de 1994— durante la cual fueron intervenidas quince instituciones bancarias, más de la cuarta parte de los bancos que operaban entonces[13]. Otras instituciones financieras y empresas de seguro también fueron intervenidas.

Paralelamente, se conformó el sistema de la banca pública, que sumó a los bancos del Estado ya existentes los que se crearon en esos años a partir de algunas entidades en dificultades: el Banco del Tesoro, creado en 2005; el Banco Agrícola de Venezuela (2006); el Banco Bicentenario —hoy Banco Digital de los Trabajadores— fundado en 2009, producto de la fusión del Banco de Fomento Regional de los Andes (Banfoandes) y de otros bancos intervenidos en 2009 y 2010; el Banco de Venezuela y, por último, el Banco de la Fuerza Armada Nacional (BANFANB) creado en 2013. Al cierre de 2016 la banca pública controlaba casi la tercera parte de la cuota del mercado bancario[14].

El cuadro de la macroeconomía acentuó su deterioro en pleno ciclo de auge del ingreso petrolero y siguió su curso contractivo más acentuado a partir de 2013. El incremento del gasto público y de la deuda pública, interna y externa, el déficit fiscal, la industria petrolera disminuida, la contracción del PIB y la escalada de la inflación eran manifestaciones de los problemas cruciales de la economía. Las medidas para contener la crisis se materializaron en más controles de la economía.

En esta coyuntura, las restricciones sobre las operaciones bancarias —el encaje fijado en el 30 por ciento, luego bajado al 27 y al 25 por ciento, la regulación de las comisiones y de las tasas de interés y el establecimiento de las carteras obligatorias— crearon el

12 «Soslayan banqueros amenaza de nacionalización en Venezuela». *La Jornada*, Ciudad de México, 6 de mayo 2007.
13 Luis Morales La Paz, «La banca venezolana: algunas tendencias y comportamientos en su historia». Fernando Spiritto y Tomás Straka (coord.), *La economía venezolana en el siglo XX. Perspectiva sectorial*, pp. 87-88.
14 *Ibid*, p. 84.
15 Entrevista a Cristóbal Quintero Velutini, 7 de abril de 2022.
16 Leonardo Vera, «Políticas sociales y productivas en un Estado patrimonialista petrolero: Venezuela 1999-2007». *Nueva Sociedad*, n.º 215, p. 127.
17 María Isolina López y Luis A. Fuentes, «Cartera de microcréditos del Sistema Bancario en Venezuela (2002-2005)». *Visión Gerencial*, n.º 2, julio-septiembre 2008, p. 359.
18 Carlos Crisóstomo García y Keylin Ramos, «Carteras de crédito reguladas y fragilidad del sistema bancario venezolano», *Cuadernos UCAB*, n.º 13 (2015), pp. 46-47.

desafío, común a todas las instituciones bancarias del sector privado, de compensar estas condiciones adversas para seguir operando sin una disminución crítica de la rentabilidad.

Ante esta coyuntura, la estrategia del Venezolano de Crédito se apoyó en el empleo a fondo de dos recursos para asegurar su posición: competir con las mejores herramientas del negocio bancario y adaptarse a la realidad de manera creativa y dinámica, sin abandonar la independencia y la defensa de los objetivos centrales del negocio.

Cristóbal Quintero Velutini, director suplente de la Junta Administradora, precisa al respecto que el Banco sopesó la nueva realidad y se planteó la necesidad de incorporar procedimientos adaptativos, atento a las mejores oportunidades que ofrecía una economía cada vez más pequeña, y siempre confiando en que las variables del entorno podrían conducir hacia cambios favorables[15]. Efectivamente, el sector productivo estaba cada vez más disminuido: entre 1999 y 2006 habían desaparecido 3.900 empresas en el sector manufacturero[16].

Desde principios de siglo la estrategia seguida por el Banco no fue otra que adaptarse y competir para seguir creciendo. Así, al establecerse la obligación de aplicar parte de la cartera de créditos al financiamiento de microcréditos, según el Decreto Ley de creación del sistema microfinanciero, de noviembre de 2001, solo había una opción: cumplir la Ley y redituar el limitado margen de ganancias fijado a esa línea de créditos. El Venezolano de Crédito estuvo entre los tres bancos que lideraron la cartera de microcréditos en dos ejercicios semestrales: el segundo semestre de 2002 y el primer semestre de 2003[17]. El área de microcréditos se mantiene hasta la actualidad.

Es destacable que, si bien este tipo de crédito se considera de mayor riesgo y también que su mayor incidencia parece fragilizar las finanzas de las instituciones bancarias, el Banco no se apartó de la pauta de tomar decisiones con mínimos riesgos y obtuvo buenos resultados. Un estudio en quince bancos universales entre 2004 y 2013 demostró que el Venezolano de Crédito, CitiBank y Banco Provincial tuvieron una baja correlación entre microcréditos y fragilidad. En otras palabras, que las carteras obligatorias no resultaron incompatibles con una sana política crediticia, aunque sí contrarias a la normal rentabilidad de estas operaciones[18].





Las mismas pautas, pero en condiciones normales, impulsaron iniciativas propias del Banco para llevar las ventajas de la inclusión financiera a segmentos de la población con poca o ninguna relación con el sistema bancario. La contratación, en 2004, con las empresas Transferencia Electrónica de Beneficios C. A. (Tebca) y Servicio de Transferencia Electrónica de Beneficios (Servitebca), especializadas en medios de pago electrónicos, abrió la oportunidad de ofrecer nuevos productos: las tarjetas electrónicas recargables Bonus Alimentación-Maestro y Plata.

Bonus Alimentación fue producto de la alianza del Venezolano de Crédito con la Asociación Nacional de Supermercados y Automercados (ANSA) y Master Card International y su franquicia Maestro. Este servicio permitía a las empresas cumplir con el beneficio no

salarial establecido en la Ley de Alimentación para los trabajadores. La tarjeta Plata facilitaba a las empresas cumplir sus compromisos de pagos de nómina, viáticos y otros. Para las empresas se crearon las plataformas Tebca Online y Servitebca Online, y para los tarjetahabientes se habilitaron los servicios vía web Bonus Online y Plata Online. Se aprobó desarrollar el mismo servicio con La Electricidad de Caracas para bancarizar a los usuarios de esa empresa mediante el uso de la tarjeta Plata[19].

En esta época el Banco manifestó gran interés en los sectores populares, no solo como nuevos clientes, sino desde la perspectiva de la campaña de educación ciudadana. Desde 2005, el Banco colaboró activamente con otras instituciones en proyectos de educación para el desarrollo de la economía popular que contaron con la coordinación de Leonardo Ascenzi y Jorge Almandoz por parte del Venezolano de Crédito. En 2006 otros altos directivos participaron en esos proyectos en centros comunales de Caracas, Ciudad Guayana, Maracaibo, Valencia y Barquisimeto.

El compromiso con el proyecto y con su continuidad quedó expresado en esta declaración: «El Banco tiene como norte colaborar en proyectos de índole social y hacer efectiva su responsabilidad social empresarial, y, por otra parte, promover el desarrollo de la propiedad privada como institución fundamental para el ejercicio de sus actividades»[20].

Redes, oficinas y servicios comerciales

En 2005 se decidió vender el edificio de la Sucursal del Este en el bulevar de Sabana Grande como parte de los ajustes en distintas áreas, a fin de alcanzar mayor eficiencia para seguir creciendo. El centro de operaciones, la bóveda principal y el centro de contacto y atención telefónica fueron trasladados desde la Sucursal del Este a una nueva sede en Boleíta Norte, entre 2004 y 2005. Fue una oportunidad para actualizar el servicio de atención telefónica y la infraestructura que controlaba los procesos digitales con un computador central, piezas claves del proyecto de crecimiento del Banco.

En 2006 se inició la remodelación y el rediseño de agencias y sucursales para integrarlas operativamente en la unidad de negocios Redes Comerciales, proyectada para desarrollar la estrategia de ventas al detal, apoyo a los negocios corporativos y distribución de nuevos productos.

En las dos primeras décadas del siglo, las oficinas comerciales y las taquillas corporativas en sedes empresariales dieron al Banco la oportunidad de realizar la mayor expansión territorial de su historia. Las taquillas en las tiendas Makro se instalaron en todas las ciudades del país donde esa cadena tenía sus tiendas. En el primer quinquenio del siglo el número de oficinas comerciales en establecimientos Makro llegó a nueve: Mérida (Mérida), Charallave (Miranda), El Tigre (Anzoátegui), Paraguaná (Falcón), Valera (Trujillo), Barinas (Barinas), El Vigía (Mérida), Porlamar (Nueva Esparta) y Valle de la Pascua (Guárico).

19 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 2, pp. 17-18.
20 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 2, p. 51.



OFICINA AGENTE DE TRASPASOS EN SAN BERNARDINO, COLECCIÓN BVC

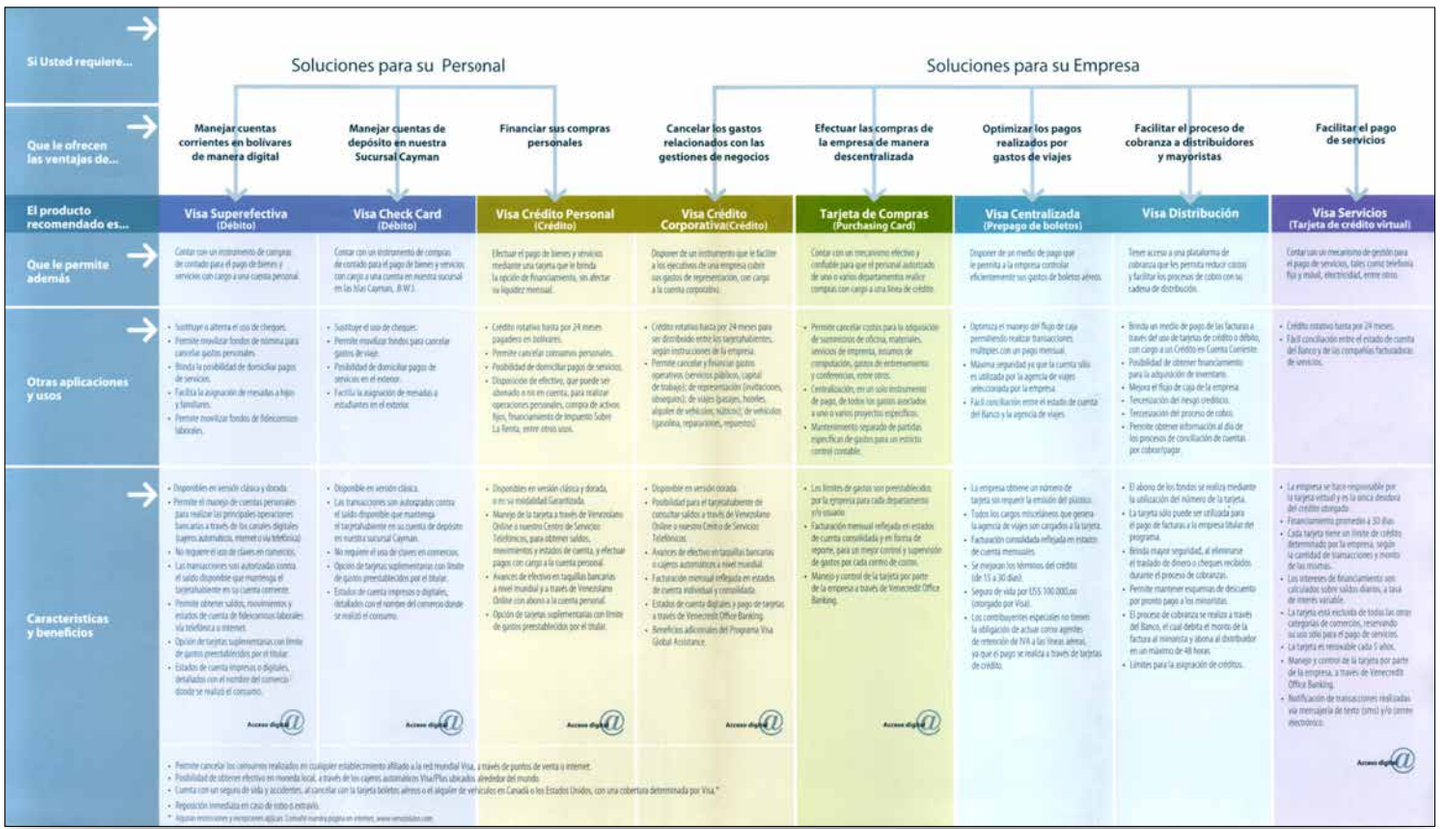
Otras empresas y centros comerciales se incorporaron a este servicio del Venezolano de Crédito: Telcel Bellsouth (Punto Fijo); Centro Comercial Galerías Los Naranjos (Caracas); Centro Clínico de Maternidad Leopoldo Aguerrevere (Caracas); Azucarera Río Turbio (Barquisimeto); EPA Central y EPA La Granja (Valencia); Centro Comercial Macaracuay Plaza (Caracas); Centro Expreso Chacaíto (Caracas); Centro Bahía Pozuelos (Puerto La Cruz); y Centro Comercial Rattan Plaza (Porlamar). En 2006 el Banco estaba representado en el país por 112 oficinas y 227 cajeros automáticos.

El Banco reafirmó su liderazgo en servicios especializados del área de valores con una lista de nuevos clientes. En 2005 prestaba servicio como agente de traspaso a 38 firmas y 145.000 accionistas. La importancia de las empresas incorporadas era la prueba de que la trayectoria profesional en el área seguía siendo una de sus fortalezas: Productos EFE, El Nacional, Inmuebles y Valores de Caracas, La Electricidad de Caracas, H. L. Boulton, Fábrica Nacional de Cementos, Fábrica Nacional de Vidrios y Domínguez & Cía.; también actuaba como representante común de tenedores de papeles comerciales y agente de pago y custodio de la Casa de Bolsa del Caribe y de La Electricidad de Caracas y como agente de cálculo para la emisión de obligaciones quirografarias de la Corporación Andina de Fomento.

La actualización de la plataforma tecnológica y el constante incremento de las funciones de consulta y transacciones en los canales del Venezolano Online y de Venecredit Office Banking mantenían al Banco en puestos de avanzada en esta materia. El total de opciones del servicio digital llegó a treinta en 2004; el número variaba no solo por la incorporación de nuevas funciones, sino por las sustituciones y los rediseños de opciones ya existentes.



Los servicios por el medio electrónico permitían realizar diversas operaciones: acceso a las cuentas de los clientes de la sucursal de Islas Caimán con la tarjeta electrónica Visa Checkcard; introducción de solicitudes de préstamos, anticipos o retiros en el área de fideicomisos laborales; depósitos corporativos; nuevos servicios de pago con tarjetas de crédito; consulta de valores en custodia, dividendos e intereses generados por esos títulos; transferencia entre cuentas; suspensión de cheques, chequeras y tarjetas en casos de extravío o robo; consulta de imágenes de los cheques cobrados; agenda electrónica de pagos o computadora de bolsillo, para facilitar a los agentes de cobranza la transmisión de la información para la conciliación de cuentas, facturación y cobranzas; mensajería de texto (V.texto) por celulares; y función del teclado virtual.


Si Usted requiere...
Soluciones para su Personal
Soluciones para su Empresa
Que le ofrecen las ventajas de...
Manejar cuentas corrientes en bolívares de manera digital
Manejar cuentas de depósito en nuestra Sucursal Cayman
Financiar sus compras personales
Cancelar los gastos relacionados con las gestiones de negocios
Efectuar las compras de la empresa de manera descentralizada
Optimizar los pagos realizados por gastos de viajes
Facilitar el proceso de cobranza a distribuidores y mayoristas
Facilitar el pago de servicios
El producto recomendado es...
Visa Superefectiva (Débito)
Visa Check Card (Débito)
Visa Crédito Personal (Crédito)
Visa Crédito Corporativa(Crédito)
Tarjeta de Compras (Purchasing Card)
Visa Centralizada (Prepago de boletos)
Visa Distribución
Visa Servicios (Tarjeta de crédito virtual)
Que le permite además
Otras aplicaciones y usos
Caracteristicas y beneficios

FOLLETO SOLUCIONES COMERCIALES VISA

Uno de los servicios más exitosos fue el desarrollo y la distribución del conjunto de tarjetas empresariales denominado Soluciones Comerciales Visa para facilitar al sector comercial y corporativo el pago de viajes por vía aérea, gastos de representación, compras institucionales y tercerización de gestiones financieras. Esta iniciativa le valió al Banco ser seleccionado en el segundo semestre de 2006 en el primer lugar en volumen de venta en la región andina, que incluía a Ecuador y Perú.

A finales de 2004, el Banco obtuvo la autorización de Cadivi para gestionar el acceso de los clientes a cupos en divisas con la tarjeta Visa Superefectiva, emitida por el Venezolano de Crédito. Como en los tiempos de Recadi, la fuerte demanda de divisas promovida por la reconocida eficiencia del Banco en la gestión de divisas ante los organismos oficiales reactivó el departamento de cambio.

A la vez se sumó otra función al Venezolano Online: la consulta de cupos de divisas para viajes autorizados por Cadivi. Pese a las severas restricciones al acceso a las divisas preferenciales —establecidas en la Ley contra los Ilícitos Cambiarios, de septiembre de 2005, que penalizaba cualquier desviación de las normas—, el área volvió a constituir una de las actividades más dinámicas del Banco y, por ende, de importantes resultados financieros, si bien no de manera estable. Era otra señal de fuerte energía.

«San Bernardino» para la Banca de Individuos

Las exigencias de crecimiento en las condiciones de la época se planteaban como una necesidad permanente para mantener el estándar del servicio y la capacidad para competir como en el pasado, solo que en estos tiempos las exigencias tecnológicas y profesionales de las operaciones bancarias eran mayores y los costos también.

En 2007 el Banco organizó un nuevo plan de revisión y rediseño de su relación con los clientes, en esta oportunidad dirigido a la Banca de Individuos. El Proyecto San Bernardino, como los anteriores San Francisco y Humboldt, convocó al personal de distintas áreas incumbentes para iniciar el análisis de la interacción con el cliente individual, caracterizado por tener un vínculo con la Institución en función de su patrimonio particular. El objetivo era renovar o definir nuevas estrategias para dinamizar la relación con el cliente individuo, con la finalidad última de ampliar este segmento del mercado.

Los servicios requeridos por la Banca de Individuos se consideraban en general menos complejos que los dirigidos a la banca corporativa o a la banca *retail*, pero no se planteaban menos exigentes en cuanto a la atención personal, dada la diversidad y el número de clientes. La identificación y categorización del cliente individual por su capacidad financiera o sus condiciones personales permitía diseñar su perfil para ajustar la atención prestada y los productos disponibles.

La formación del personal para responder a las pautas de la atención personalizada se planteaba con mayor relevancia por las importantes dimensiones de la Institución, que comportaban el riesgo de despersonalizar la relación con el cliente. En 2008 el Banco tenía 1.701 empleados, no todos, desde luego, en la misma locación. Por lo tanto, el numeroso personal y la distancia propia de los medios digitales volvían más contingente el esquema de las relaciones. Los cursos de instrucción al personal hacían énfasis en la calidad de los servicios, la atención a personas especiales, al medioambiente, a la seguridad y a la prevención de legitimación de capitales.



La atención a las necesidades del cliente según su perfil se advierte en dos servicios ofrecidos en 2008. Por un lado, la tarjeta Visa Signature para los «clientes de alto valor»; y, por otro, un plan de inducción para impulsar el uso de las herramientas tecnológicas dirigido a la clientela general, probablemente poco diestra en la utilización eficiente de los nuevos sistemas digitales. Condiciones especiales como la discapacidad también se incluyeron entre las necesidades de trato individualizado. Otra estrategia que se consideró propicia para estimular las relaciones con el cliente individual era la atención prestada en las taquillas comerciales inauguradas en establecimientos con gran afluencia de público.

El Proyecto San Bernardino promovió la selección de las herramientas apropiadas para mejorar la interacción con este segmento de los clientes mediante cursos de formación del personal de las áreas más vinculadas con el público. El objetivo podía entenderse como parte del esquema de adaptación eficiente a la realidad de una economía cuyas

perspectivas obligaban a redefinir y fortalecer el ámbito del negocio, así como dar al cliente razones para conservar la relación con la Institución, todas condiciones necesarias para dar respuestas competitivas.

Otros servicios dirigidos al cliente individual para impulsar el autoservicio se iniciaron en estos años: un nuevo sistema de atención por el centro de servicio telefónico; nuevas opciones de la mensajería de texto (V-texto) para el manejo de fondos; ayuda personal al cliente; facilidades para reponer las claves de identificación personal; promoción de las condiciones de confiabilidad y seguridad en el uso de las plataformas digitales.

A juzgar por el incremento del 96 por ciento de usuarios del Venezolano Online, así como por el crecimiento del 41 por ciento de clientes que hacían transacciones por el servicio de V-texto, el plan de inducción a los clientes ya daba los resultados esperados hacia fines de 2010[21].

Por otra parte, la velocidad de los cambios tecnológicos y la necesidad de actualizar y optimizar los sistemas requerían una inversión constante y el acceso a la última información sobre las innovaciones y sobre la oportunidad de incorporarlas al sistema bancario. En el siglo XXI, los dispositivos digitales para facilitar las operaciones del cliente constituyen el factor más comúnmente asociado a la valoración del servicio y, por lo tanto, una de las herramientas de competitividad clave para las instituciones bancarias.

Dada la importancia de las oficinas comerciales, las respuestas a las necesidades de ese sector y las iniciativas para activar su crecimiento recibieron particular atención. En el área tecnológica se hicieron esfuerzos especiales de adecuación de la plataforma de las oficinas comerciales para desarrollar el módulo de gestión de ventas y atención a clientes, a fin de ofrecer un servicio con las tecnologías más avanzadas de entonces. En 2012 la plataforma tecnológica fue actualizada para procesar transacciones con tarjetas con chip.

El programa de atención al cliente individual recibió un refuerzo adicional con la creación del cargo de Defensor del Cliente, por resolución oficial del 3 de septiembre de 2010. La Defensoría es ejercida desde su creación por Haidée Margarita González Ramos, antigua empleada jubilada del Banco con experiencia, entre otras, en el área de cambios y valores, objetiva y profesional en su trabajo y muy estimada por la Institución.

El régimen de la Defensoría recibió total apoyo del Banco desde el comienzo. La oficina de la Defensora del Cliente y Usuario Bancario, nombre actual del cargo según la modificación establecida en la Resolución de 2015, ha atendido y dado puntual revisión y respuesta a los casos de reconsideración presentados en los quince años de su actuación. El «Informe a los accionistas» del segundo semestre de 2010 dio cuenta, así, del trabajo realizado por el nuevo servicio a los clientes, como lo hizo en los años siguientes, siempre con cifras indicadoras de la importancia de esa oficina.

21 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2010/2, «Informe a los accionistas».

Nuevo impulso de la Banca Corporativa

Por otra parte, la Banca Corporativa continuó siendo el área de crecimiento más rentable, con nuevos clientes adscritos al área de valores en demanda de distintos servicios: la compañía Procesadora Venezolana de Cereales, S. A. (Provencesa, S. A.), del grupo Polar, Banco de la Gente Emprendedora (Bangente), Banco de Venezuela y Valores Citibank Mercado de Capitales seleccionaron al Banco como representante común de los obligacionistas en 2006; Provencesa y Manufacturas de Papel, C. A. se incorporaron en el mismo año como nuevos clientes del servicio agente de custodio; otras empresas clientes del área de valores eran Inversiones Tacoa, Banco Nacional de Crédito, Mantex, Bancaribe, Telares de Palo Grande y NetUno, C. A.

La inversión en la plataforma tecnológica reservada a los clientes corporativos y comerciales –Venecredit Office Banking– incorporó en 2012 la última versión tecnológica e incrementó la seguridad y confiabilidad de las operaciones, una exigencia fundamental para esta clientela. Para el mismo segmento de clientes se habilitó la opción de gestionar solicitudes de préstamos de sus empleados con respaldo en sus fondos de fideicomiso con un novedoso módulo electrónico.

En el área de Fideicomiso el crecimiento es constante en estos años. En 2012 el Venezolano de Crédito se ubicaba entre los primeros diez bancos fiduciarios del país, atendía a más de 75.000 fideicomitentes y administraba una cifra cercana a los 3.000 millones de bolívares; en 2013 el número de fideicomitentes llegaba a 80.000; el 80 por ciento eran fideicomisos colectivos, de prestaciones sociales y de fondos de ahorro[22].

La expansión de las oficinas comerciales, un factor importante a la hora de evaluar el crecimiento, continuó como expresión evidente de las fortalezas del Banco. En Makro se inauguraron nueve oficinas comerciales más en las sedes ubicadas en Acarigua, Cumaná, Valencia, Barquisimeto, Maiquetía, Maracay, Naguanagua, San Felipe y San Juan de los Morros.

En 2014 el Venezolano de Crédito servía con dieciocho oficinas comerciales a la empresa Makro y a sus clientes. Otras empresas y centros comerciales donde se instalaron oficinas del Banco fueron Excelsior Gama Santa Fe, Centro Expreso Baruta, Siemens, Taquilla Schlumberger (en el Centro Empresarial Torre Humboldt), Bigott y Clínica Sanatrix, todas en Caracas.

El 30 de junio de 2011 la Asamblea Extraordinaria de Accionistas aprobó la propuesta de la Junta Administradora de retirar la oferta pública de las acciones representativas del capital social del Banco que se transaban en la Bolsa de Valores de Caracas. La razón era que las acciones emitidas por el Banco tenían poco movimiento desde el año 2008.

A juicio de la Junta Administradora, esto demostraba que los propietarios de acciones no tenían ánimo especulativo, sino que invertían por un interés a largo plazo, y que estimaban el beneficio de los dividendos periódicos que la Institución históricamente acordaba a sus accionistas. Finalmente, la determinación de retirar la oferta pública de las acciones

22 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2012/2.

se tomaba por considerar que «las acciones de Venezolano de Crédito S. A. Banco Universal no abarcan un espacio de particular interés dentro del mercado de valores venezolano, y la oferta pública de sus acciones no alcanzan el propósito y sentido legal, comercial y financiero que beneficiaba a sus inversionistas»[23].

Hay que mencionar que el mercado de valores, en descenso desde su mejor época en los años finales del siglo XX, entró en un lapso de escasa actividad a partir de 2009, una situación que duró casi una década[24].

En julio de 2011 el capital social del Banco fue elevado a 330.570.240 bolívares, con un método distinto al seguido en años anteriores, cuando el aumento se financiaba con una emisión de acciones que se transaban en la Bolsa de Caracas. En esta oportunidad se acordó que el aumento del capital social «se efectuará mediante el incremento del valor nominal de las acciones»[25]. En julio de 2011, el total de acciones era de 139.776. El Banco cumplía así con la base de capital exigida por Sudeban para los bancos universales.

En octubre de 2012, el *ranking* bancario presentó al VCBU en una posición destacada en cuanto a liquidez, rentabilidad, capitalización y bajo índice de morosidad. Estos indicadores lo ubicaban entre los bancos más sólidos y con mejor gestión del sector, que contaba con 35 instituciones[26].



GERMÁN GARCÍA-VELUTINI ASUMIÓ LA PRESIDENCIA DEL BANCO EN MAYO DE 2014. COLECCIÓN BVC

3. La cuarta gestión presidencial

El 22 de mayo de 2014, el Venezolano de Crédito inició un nuevo ciclo de su historia. En la sesión extraordinaria de esa fecha, Oscar García Mendoza presentó su renuncia formal al cargo de presidente, que desempeñó durante más de treinta años. Su definitiva desvinculación institucional del Banco ocurrió en 2016, cuando formalizó su retiro de la Junta Administradora. Cerrado el ciclo de su gestión presidencial, comenzó la cuarta presidencia de la Institución, que ejerció su hermano, Germán García-Velutini, electo en la misma fecha[27].

La tercera alternancia en la dirección del Banco evocaba la primera, cuando la dirección pasó de don Henrique Pérez Dupuy a su hijo Luis Henrique Pérez Dupuy. En ambos casos había un vínculo consanguíneo, de padre a hijo en el primero, y entre hermanos en esta oportunidad. En las dos transiciones, se abandonó una gestión de estilo terminante frente a situaciones públicas adversas, para desarrollar otra de talante mesurado, aunque no menos proactiva. Tanto el segundo presidente como el cuarto ejercieron el cargo en forma interina antes de ser electos titulares.

Germán García-Velutini traía como aval, aparte de una trayectoria de más de treinta años en el mercado de valores y financiero, una experiencia externa en la dirección de organismos empresariales, como presidente de la Cámara de Comercio de Caracas, presidente del Centro de Arbitraje de esa misma institución y presidente de la Cámara de Comercio Venezolana-Alemana (Cavenal).

Además, venía de vivir la experiencia de un secuestro que duró casi un año, entre el 25 de febrero de 2009 y el 3 de febrero de 2010, en condiciones de total aislamiento. Ese

duro trance le inspiró una introspección espiritual que lo ayudó a sobrellevar la prueba, a salir del encierro sin resentimientos y a fortalecer su fe religiosa, una inclinación cuya relación con la gerencia bancaria parece improbable. Pero no fue así.

La gestión de García-Velutini enfrentó grandes retos en sus inicios dada la complicada coyuntura del país en el plano económico y político, las dificultades de la gestión bancaria y las tensiones que se vivían por las repercusiones del contexto en la propia institución.

En este sentido, Jorge Nevett Gimón, director principal del Banco, valora la entereza del nuevo presidente al enfrentar uno de los más difíciles períodos de la historia del Banco. Germán García-Velutini probó su fortaleza espiritual y serenidad al permanecer al frente, «dando la cara por el Banco», tranquilizando los ánimos y estimulando la confianza de los empleados y accionistas en cuanto al futuro de la empresa. La templanza del nuevo presidente, acrecentada durante la dura prueba vivida, lo preparó para guiar la Institución en los años complicados de su gestión y para «entregarle [en 2020] a Joaquín [Urbano Berrizbeitia] un Banco estabilizado», agrega Nevett[28].

Por otra parte, García-Velutini sumó su fe religiosa renovada, en su vertiente social más positiva, a su experiencia gerencial para aplicarla a la administración de recursos destinados a la educación en comunidades humildes atendidas por la organización Fe y Alegría, cuyos vínculos con programas del Banco tenían ya antecedentes. También dio impulso a proyectos para difundir ideas de ciudadanía que dieron continuidad a la anterior gestión. En los años en los que fue presidente (2014-2020) comenzaron a desarrollarse actividades que marcaron con particular énfasis un metódico interés en proyectar valores morales, sociales y de formación profesional con una estrategia pedagógica.

Una coyuntura desafiante

Los factores críticos del contexto se agudizaron en los años posteriores a 2013. En la dimensión macroeconómica, el deterioro avanzó por la acción conjunta del elevado déficit fiscal, el crecimiento de la deuda pública, la industria petrolera disminuida por el endeudamiento de PDVSA y el descenso de la producción, no compensado por los precios del petróleo vigentes hasta 2014. El desabastecimiento y la emisión monetaria impulsaron la escalada de la inflación, que pasó del 18 por ciento en noviembre de 2012 al 58,2 un año después, y al 64 por ciento en noviembre de 2014, hasta llegar a la hiperinflación en 2017[29]. El sistema de cambio fue reestructurado en 2013 con un nuevo esquema (Sicad I) que fijó la tasa oficial en 6,30 bolívares por dólar y se reformó en 2014 (Sicad II) con una nueva paridad cambiaria en 50 bolívares.

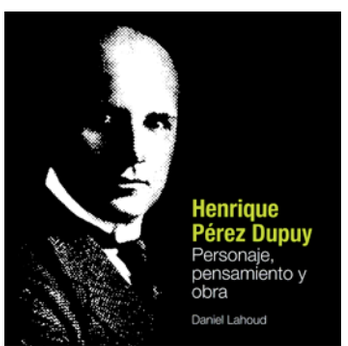
En 2018 la economía registró el peor desempeño de su historia en la era petrolera, con el agravante de las sanciones económicas, cuyos efectos colaterales se extendieron a la economía nacional. La caída del PIB en 2019 se acercó al 20 por ciento, según datos del Banco Central, y la inflación superó la estimación del Fondo Monetario Internacional de 1.370.000 por ciento[30].

23 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 2, pp. 156-157.
24 Vicente Carrillo-Batalla, «Maximiza Casa de Bolsa: orígenes y trayectoria de treinta años en el mercado venezolano de valores». Vicente Carrillo-Batalla, *Pasado, presente y futuro del mercado de valores en Venezuela*, pp. 48-54.
25 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 2, p.163.
26 «Ranking bancario octubre 2012». *Revista Económica de Venezuela*, 25 de noviembre de 2012.
27 VCBU, Libro de actas de la J. A. n.º 2, pp. 270-271.
28 Entrevista a Jorge Nevett Gimón, 6 de diciembre de 2021.
29 Las cifras de 2012 y 2014 proceden de Banco Central, «Resultados de la economía durante el año 2014», p. 2.
30 Datos de «Top 100 companies. Análisis macroeconómico». *Business Venezuela*, n.º 367, p. 30.

En 2018 se decretó la segunda reconversión monetaria, que eliminó cinco ceros al bolívar, llamado entonces «bolívar soberano». En la siguiente reconversión en 2021, la tercera, se eliminaron seis ceros a la moneda y se creó una moneda virtual, el petro, que no tuvo vigencia efectiva, excepto como valor de referencia para impuestos y aranceles hasta 2024. En total, la moneda perdió catorce ceros en las tres reconversiones monetarias, cuyo único efecto temporal fue simplificar las operaciones.

La pérdida de valor de la moneda redujo los salarios a cifras insignificantes. De allí la frecuencia de las compensaciones periódicas, los bonos y los aumentos de las pensiones a los jubilados y los aportes al programa de ayudas extraordinarias, aprobados por la Junta Administradora en vista de la alta inflación.

El instrumento empleado preferentemente por el Banco Central para intentar contener la inflación y la demanda de divisas fue restringir el crédito bancario; para ello el encaje bancario legal se ha incrementado y disminuido en varias oportunidades. En 2006 aumentó del 15 al 30 por ciento de los depósitos bancarios; posteriormente bajó hasta situarse en 17 por ciento en 2012, y desde 2013 comenzó a subir hasta que, en enero de 2019, entraron en vigencia la tasa del 57 por ciento, aplicada al llamado encaje ordinario, y la tasa del 100 por ciento, el encaje especial o marginal, aplicado al incremento de las reservas bancarias. Esta medida afectó directamente la función de la intermediación financiera en los bancos.



EL LIBRO *HENRIQUE PÉREZ DUPUY: PERSONAJE, PENSAMIENTO Y OBRA*, ESCRITO POR DANIEL LAHOUD, FUE PUBLICADO EN OCASIÓN DEL 90.º ANIVERSARIO DEL BANCO EN JUNIO DE 2015

Una valiente decisión

En las condiciones de una economía en recesión y con limitadas opciones de acción por las regulaciones legales a los actores privados de la economía, el Venezolano de Crédito reafirmó su voluntad de continuar el compromiso con el país, participar en su desarrollo económico y social, e impulsar el crecimiento de la empresa. Estos objetivos honraban la memoria de don Henrique Pérez Dupuy, aunque en las circunstancias no era nada sencillo alcanzarlos. El compromiso y la voluntad de crecer y participar venciendo las dificultades tenían un significado: perdurar. En el 90.º aniversario del Banco, en 2015, ocasión en que se presentó el libro *Henrique Pérez Dupuy: personaje, pensamiento y obra*, de Daniel Lahoud, el presidente Germán García-Velutini hizo explícito el compromiso con estas palabras:

> Las personas que hoy nos reunimos aquí, y otras muchas que nos acompañan en las agencias del país, trabajadores del Venezolano de Crédito, hemos tomado una primera decisión muy importante y valiente: hemos decidido continuar la sólida y exitosa trayectoria de nuestros fundadores y de quienes nos precedieron, a fin de mantener nuestra posición como una de las instituciones financieras más confiables y solventes, y seguir jugando un papel preponderante en el progreso del país que nos vio nacer o crecer y al cual debemos nuestro nombre y todo nuestro esfuerzo. *Para lograr esto, hemos decidido de manera valiente, quedarnos en Venezuela y enfrentar las dificultades que todos los días vivimos*[31].

31 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2015/1. Cursivas nuestras.







ACTO POR EL 90.° ANIVERSARIO DEL BANCO. A LA DERECHA: EL HUMORISTA LAUREANO MÁRQUEZ. ARRIBA: DANIEL LAHOUD, AUTOR DEL LIBRO *HENRIQUE PÉREZ DUPUY: PERSONAJE, PENSAMIENTO Y OBRA*

La reserva conservadora de las mejores experiencias del Venezolano de Crédito fundamentó esa firme decisión. A la vez, era una manifestación de confianza en el futuro adoptada a conciencia de que no basta la voluntad para sostener una institución cuya razón de ser es la intermediación financiera, la rentabilidad de sus operaciones y la calidad de sus condiciones de funcionamiento y de sus servicios. En el contexto de grandes dificultades para alcanzar esos objetivos, la decisión demostró valentía.

La experiencia de las últimas décadas sirvió de entrenamiento básico para impulsar la dinámica de adaptación a los desafíos del entorno y el ejercicio de identificar las mejores oportunidades del negocio. En estos años, tanto la capacidad de adaptación como la de reconocer oportunidades han estado en situación de reajustes permanentes. Operaciones que resultaban rentables en un momento dado podían no serlo poco después por la inestabilidad del entorno económico, político, legal y normativo. De manera que la decisión de seguir creciendo fue valiente, pero no temeraria. La cultura del buen hacer es también una arraigada experiencia en el haber del Venezolano de Crédito.

En el año en que el presidente García-Velutini formuló el compromiso de la Institución con su futuro, el proceso de expansión del Banco llegaba a su cima, con 94 oficinas en todo el país y 1.878 empleados, la máxima nómina de su historia; pero justamente entonces comenzó a disminuir el personal: 2016 terminó con 1.794 empleados. Dos años después, en 2018, tenía 1.470 empleados.

A prueba de riesgos

En estas circunstancias adversas, se puso a prueba la preparación gerencial de los funcionarios del Banco en la difícil gestión de la cartera de crédito, condicionada por tres factores principales restrictivos: la disminución de la demanda de los sectores económicos

de mayor peso, como consecuencia de la prolongada recesión; el establecimiento de carteras obligatorias o dirigidas; y el incremento del encaje bancario; adicionalmente, la pandemia mundial ejerció desde 2020 un efecto inmovilizador de la actividad económica que agudizó las dificultades.

En el lapso de apogeo de entre siglos la demanda de crédito de una sola corporación podía llegar a los doce millones o quince millones de dólares. Pero en los últimos años, el máximo concedido a una gran empresa puede llegar a ser, aproximadamente, el cinco por ciento del monto de los mejores tiempos[32].

La menguada demanda de crédito de las grandes empresas que todavía tenían actividad en el país y las trabas legales a las operaciones financieras dejaron como alternativa estable las carteras obligatorias y el microcrédito. Conciliar ese panorama tan poco favorable con los criterios tradicionales del Venezolano de Crédito en materia de créditos es una de las muestras de su pericia gerencial para potenciar los resultados de operaciones, en principio, poco rentables; un saber de larga trayectoria. Pese a su escala reducida, el crédito no dejó de ser en la última década el rubro más importante de los ingresos financieros del Banco, en torno al noventa por ciento[33].

La cartera crediticia dirigida se distribuía hasta 2020 entre las cinco carteras obligatorias, también llamadas «gavetas»: hipotecaria, agrícola, turística, manufacturera y microfinanciera, que fueron unificadas en la «Cartera Productiva Única Nacional» en enero de 2020. Estos créditos deben representar una proporción, variable según cada «gaveta», entre el 10 y el 25 por ciento del crédito concedido por la banca. Las tasas de interés aplicables a estos créditos también son establecidas en las normas que los regulan. Adicionalmente, los bancos deben realizar aportes al Servicio Fondo Nacional del Poder Popular (Safonapp) para financiar proyectos que impulsen el Estado comunal; al Fondo Nacional Antidrogas (FONA); al Fondo Nacional de Deporte, al Fondo Nacional para la Ciencia y la Tecnología (Fonacit) y al Fondo Social para Contingencias[34].

A los efectos de la clasificación de la cartera de crédito por parte de Sudeban, se determinaron nueve sectores productivos: 1) electricidad, gas y agua; 2) transporte, almacenamiento y comunicaciones; 3) explotación de minas e hidrocarburos; 4) construcción; 5) industria manufacturera; 6) establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a empresas; 7) agrícola, pesquera y forestal; 8) servicios comunales, sociales y personales; y 9) comercio mayor y detal, restaurantes y hoteles.

El porcentaje de participación de cada sector en el total del crédito entre 2015 y 2024 varía. En los sectores electricidad, gas y agua, transporte, almacenamiento y comunicaciones, y explotación de minas e hidrocarburos, es siempre inferior al 5 por ciento; servicios comunales, sociales y personales registra una participación promedio superior al 20 por ciento, con un máximo de 41,5 por ciento y un descenso marcado entre 2020 y 2023; el comercio mayor y detal, restaurantes y hoteles tiene una participación máxima del 32,6 por ciento en 2023, y en los demás años no llega al 20 por ciento en promedio.

32 Testimonio suministrado por Giovanni Ernesto Cortellucci. Entrevista del 12 de mayo de 2022.
33 VCBU, *Memoria y Cuenta* 2014/2, 2023/2 y 2024/1, «Estado de resultados comparativo».
34 Mazars, «Estados financieros del Venezolano de Crédito», p. 14.

Los demás sectores participan en proporciones más variables: construcción e industria manufacturera excepcionalmente llegan al 10 por ciento o poco más. Sin embargo, el sector de la construcción subió al 37,6 por ciento en el primer semestre de 2020, pero decayó al 17,5 en el siguiente semestre y a menos del 1 por ciento en el primer semestre de 2021. En el sector manufacturero la proporción del crédito superó el 30 por ciento en el segundo semestre de 2020, fue superior al 27 por ciento en igual semestre de 2021, y en el primer semestre de 2024 absorbió más del 21 por ciento. Por último, el sector agricultura, pesquera y forestal ha tenido importante participación en los últimos semestres: más del 40 por ciento en el segundo semestre de 2021, y más del 26,1 en el primer semestre de 2024[35].

La orientación obligada del crédito hacia estos sectores indica el tipo de economía que trata de desarrollarse en el contexto venezolano actual. Los distintos nichos corresponden a iniciativas privadas en pequeña o mediana escala, con baja, o muy baja, inversión de capital. A pesar de que este tipo de crédito deja un margen de utilidad reducido, al tratarse de operaciones de corto plazo, con baja morosidad y demanda constante, aunque variable en los distintos sectores, permiten obtener beneficios adecuados.

Desde la perspectiva del Banco, el objetivo es cumplir la normativa legal, administrar eficientemente las operaciones para lograr un rendimiento adecuado y monitorear regularmente la cartera de crédito a fin de minimizar el riesgo crediticio.

El «Informe de riesgo crediticio» publicado cada semestre desde 2011 en la *Memoria y Cuenta* del Venezolano de Crédito da detalles pormenorizados de los montos y proporciones del crédito por sector económico, y de sus condiciones en función de las fluctuaciones y de la exposición al riesgo. De acuerdo con el análisis, el Banco presenta hasta la actualidad un riesgo de crédito bajo, es decir, una incidencia muy pequeña de morosidad, impago y otras amenazas.

El Venezolano de Crédito inició en los años noventa la formación de la cultura de prevención del riesgo en cumplimiento de la obligación establecida por Sudeban de presentar cada mes el índice de capital de riesgo, un mandato que se cumple desde entonces. En 1998 el Banco creó el Comité de Riesgo, un paso muy importante en la estructuración de la organización preventiva.

La prevención del riesgo financiero se desarrolló especialmente a partir de la evaluación y revisión de la supervisión emprendida por Sudeban después de la crisis de 1994. La reestructuración de Sudeban en 1995 condujo a la primera normativa sobre riesgo bancario y cálculos de provisión. Sudeban reactivó en 1996 la Unidad de Prevención y Control de Legitimación de Capitales; en 1998 realizó el Seminario sobre Administración Estratégica de Riesgos, dirigido a la alta gerencia de la banca nacional, y dictó las normas de funcionamiento del Sistema de Información Central de Riesgo (SICRI) —antes en el Banco Central—, y las normas de Clasificación del Riesgo de la Cartera de Créditos[36].

35 VCBU, *Memoria y Cuenta*, años 2014-2024, «Participación porcentual en los sectores productivos a través de la cartera crediticia».
36 Sudeban, *Informe anual*, 1995, pp. 31-35, 1996, p. 3, y 1998, pp. 50-51.

Como se mencionó en el capítulo VI, la preocupación por crear estructuras de prevención del riesgo tiene su origen en el Acuerdo de Basilea (Basilea I) de 1988, específicamente en las recomendaciones sobre riesgo crediticio del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, integrado por veintisiete países firmantes del Acuerdo. De allí surgieron las normas internacionales para asegurar la confianza y estabilidad del sistema financiero global, desarrolladas y ampliadas en los acuerdos de Basilea II (2004) y Basilea III (2010).

En cumplimiento de las Normas para una Adecuada Administración Integral de Riesgos, aprobadas en 2003 por Sudeban, el Banco creó la Unidad de Administración Integral de Riesgo (UAIR), encargada de diseñar e implementar mecanismos y procesos para identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos financieros (de crédito, de mercado y liquidez, legal, operativo y de reputación).

Las obligaciones de la UAIR incluyen presentar informes con los resultados al Comité de Riesgo, al Comité de Gestión de Activos y Pasivos y a la Junta Administradora; asegurar una adecuada separación de responsabilidades y actuar con independencia de las unidades de negocio para evitar conflictos de interés. En 2015 Sudeban aprobó nuevas normas sobre riesgos, las Normas Relativas a la Adecuada Administración Integral del Riesgo de Liquidez de los Bancos.

En 2001 Sudeban estableció las Normas sobre Prevención, Control y Fiscalización de las Operaciones de Legitimación de Capitales, que obligan a todas las instituciones financieras a desarrollar un Sistema Integral de Prevención y Control. El nombre «Sistema Integral» se refiere a la composición de la estructura, que comprende todas las áreas de la institución, así como a los directores, el presidente y el oficial de cumplimiento.

Como parte del sistema se aplican las políticas «Conozca a su cliente», que distingue entre «cliente ocasional» y «cliente usual», y establece requisitos minuciosos para abrir cuentas a los clientes nuevos; «Conozca a sus empleados», que igualmente establece normas rigurosas para la selección del personal y de supervisión de su comportamiento; «Conozca a su proveedor», «Conozca a su inversor» y «Conozca a su accionista», completan el cuadro de políticas preventivas.

En 2019 Sudeban renovó y amplió las disposiciones preventivas sobre legitimación de capitales, y estableció las nuevas normas aplicables a la Administración de la Prevención, Control y Fiscalización de las Operaciones de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva.

Las distintas normativas exigen la programación de cursos de adiestramiento a todos los funcionarios de la institución, que se imparten regularmente; esos cursos preparan al personal para ejercer las labores de observación y vigilancia prescritas. El Oficial de Cumplimiento es el responsable de la observancia de las normas y procedimientos, que incluyen la estructura organizativa y funciones del Sistema Integral de Administración de Riesgos; el plan operativo anual; la evaluación anual; el informe anual; la estrategia comunicacional dirigida a empleados y clientes; la mejora de las herramientas tecnológicas; el

presupuesto anual; el código de ética de los empleados y funcionarios del Banco; y los manuales para la selección del personal, para las solicitudes de servicios y para el área de fideicomiso, entre otros[37].

El cumplimiento de la compleja normativa de prevención incrementó los gastos en momentos en que su control se imponía como pauta necesaria para compensar la disminución de los ingresos. El decreto de emergencia económica de 2016, prorrogado en noviembre de 2019 era el marco de la política monetaria del Banco Central que afectaba seriamente al sector bancario[38].

En ese panorama, la identificación de oportunidades para incrementar los recursos era un objetivo primordial, nada fácil por la competencia de otras instituciones con el mismo propósito de obtener los mejores resultados en esa cada vez más pequeña economía, más aún cuando, en plena hiperinflación, se impuso el encaje máximo del cien por ciento.

No obstante, en el primer semestre de 2019 la cartera de crédito bruta se incrementó en más de 300 por ciento con respecto al semestre anterior y en el segundo semestre aumentó 123 por ciento. La demanda de créditos era significativa en conjunto, aunque financieramente cada sector no lo fuera tanto. Los créditos otorgados con tarjetas de crédito, los créditos para adquisición de vehículos, el crédito en cuotas y las operaciones con los sectores comercial, agrícola, hipotecario, turismo, manufactura y microcréditos, promovían ese crecimiento.

La necesidad de optimizar las operaciones aguzó la atención a las oportunidades abiertas por los resquicios legales del control monetario, por la flexibilización del régimen cambiario y por el aumento de las tasas de interés pasivas y activas. En mayo de 2019, las instituciones bancarias habilitadas para actuar como operadores cambiarios fueron autorizadas a realizar operaciones de compra y venta de monedas extranjeras en sus mesas de cambio, entre clientes de la institución o en transacciones interbancarias.



LA CIRCULACIÓN INFORMAL DEL DÓLAR FUE UNA RESPUESTA ESPONTÁNEA ANTE LAS DIFICULTADES DE LAS TRANSACCIONES CON EL BOLÍVAR. FOTO: SIPA USA / ALAMY

La hiperinflación y situaciones coyunturales promovieron la circulación del dólar, como un recurso espontáneo, no autorizado de manera expresa, que disminuyó las dificultades en las transacciones. Aunque el control de cambio no fue derogado ni desapareció la capacidad de intervención del Banco Central en esa esfera, la creciente aceptación del dólar en el comercio legal reactivó la demanda de esa moneda; aunque en pequeña escala, las comisiones y el diferencial cambiario eran ingresos adicionales, aunque también controlados.

En 2019 el *ranking* de las cien principales compañías del país que realiza anualmente la revista *Business Venezuela*, ubicó al Venezolano de Crédito en el puesto 33, en el sexto lugar entre las diez instituciones bancarias más importantes en cuanto a sus ingresos financieros totales y en el quinto puesto en cuanto a productividad[39].

En la *Memoria y Cuenta* del segundo semestre de 2019 el «Informe de la Junta Administradora» dio cuenta de los «desarrollos tecnológicos destinados a apuntalar los negocios del Instituto, en búsqueda de nuevas alternativas que se espera generen beneficios en el corto y mediano plazo». Las opciones del servicio digital facilitaban a los

37 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 3, pp. 389-391.
38 «Dictamen de los contadores públicos independientes» sobre el Venezolano de Crédito, en Mazars, «Estados financieros», pp. 2 y 14.
39 *Business Venezuela*, n.º 367, pp. 57 y 74.

clientes la gestión eficiente de sus cuentas, a la vez que se convertían en una herramienta para competir con otras instituciones bancarias al ofrecer versiones con alguna ventaja sobre los demás sistemas. El medio digital es un fuerte recurso para mejorar la competitividad bancaria, porque todas las instituciones bancarias están sujetas a las mismas presiones reguladoras y a las limitaciones de la economía, por lo que es difícil competir en otros servicios.

La competencia tecnológica exigió una constante actualización y ampliación de la capacidad para distribuir los productos y atender las demandas de un usuario cuya lealtad dependía de la calidad, agilidad, conveniencia y comodidad de los servicios ofrecidos, así como de la seguridad de las operaciones. Dado que el aporte fundamental de la plataforma digital radica en su capacidad de facilitar una interacción eficiente entre el banco y los clientes, no se escatiman recursos para actualizarlas y para fortalecer la capacidad instalada a fin de poder atender el aumento constante de las transacciones de los clientes por la banca *online*.

La fuerte tendencia de los clientes a privilegiar los servicios en línea y disminuir la necesidad de acudir a las oficinas presionó el declive de los métodos tradicionales de atención bancaria. Incluso los clientes comenzaron a prescindir del uso de cajeros automáticos en la medida en que se facilitó la movilización de fondos con las nuevas aplicaciones en computadoras y celulares y con tarjetas de crédito y débito.

En 2015 las nuevas opciones del Venezolano Online incluían la solicitud y activación de chequeras, la colocación de fondos a plazo y la autogestión de documentos de crédito. Así mismo, para los clientes corporativos se desarrolló un sistema digital de gestión de cobro de facturas a sus asociados comerciales, que elimina el efectivo en la cadena de comercialización y agiliza el proceso de recaudación de fondos. En 2016 comenzó el sistema de envío de claves a los clientes por mensajes de texto a celulares para mayor seguridad de sus operaciones *online*.

La promoción de los servicios digitales impulsó campañas novedosas, como el sistema de videos tutoriales sobre las funciones y uso del Venezolano Online y de Venecredit Office Banking, disponibles por la página web del Banco y por su canal en YouTube, y en 2018 la campaña por redes sociales para estimular el uso de los canales digitales del Banco. En 2017 se lanzó el nuevo servicio de pago móvil interbancario que permitió nuevas opciones, como el pago instantáneo a comercios por telefonía celular, que se anunció en 2019.

El desarrollo permanente de los servicios por la vía electrónica impulsa transformaciones de consecuencias complejas. Por un lado, se crea un entorno más dinámico en los procedimientos bancarios, con una serie de ventajas en costos, eficiencia y posibilidades de crecimiento. Por otro, se incrementan las exigencias de prevención y cobertura de riesgos, y la constante necesidad de nuevas herramientas para evitar la vulnerabilidad de los sistemas. Esta fragilidad del sistema promueve el desarrollo de herramientas de seguridad a fin de poner a disposición de los clientes una banca *online* a prueba de riesgos.





EN 2015 SE ORGANIZARON REUNIONES CORPORATIVAS EN MARACAIBO, MÉRIDA Y BARQUISIMETO CON EL OBJETIVO DE REFORZAR EL VÍNCULO CON LOS CLIENTES.

ARRIBA: EL HUMORISTA LAUREANO MÁRQUEZ

ABAJO: JOSÉ FRANCISCO PÍO HERNÁNDEZ URDANETA, LAUREANO MÁRQUEZ Y GERMÁN GARCÍA-VELUTINI

La atención del Banco a la seguridad de las operaciones también favorece su posición competitiva en el sistema bancario.

Participar, de cara al país

La concentración de actividades dirigidas a promover vínculos institucionales y relaciones con las comunidades, así como las alianzas para el desarrollo de programas formativos para la promoción de los valores del trabajo, de la formación técnica y profesional y de la identidad, distinguen en este siglo la actuación en el campo no financiero del Venezolano de Crédito, como ya se reseñó para la primera década.

Durante la gestión de García-Velutini esa trayectoria se renovó y reforzó en su doble dimensión de fortalecimiento y promoción institucional y de organización y difusión de proyectos educativos y fomento de valores éticos y ciudadanos. Cabe destacar, como actividad institucional sin antecedentes en la historia del Banco, la serie de encuentros de interés social, corporativo y económico organizados en varias ciudades de las principales regiones económicas del país.

En esa línea, la *Memoria y Cuenta* del segundo semestre de 2014 reseñó los seminarios sobre perspectivas económicas conducidos por el economista Ángel García Banchs en Maracaibo, Valencia y Barquisimeto, con asistencia de los clientes más representativos de esas ciudades. En 2015 se organizaron reuniones corporativas en Maracaibo, Mérida y Barquisimeto, con asistencia del presidente, los directivos y ejecutivos del Banco, y con la participación en calidad de conferencista del politólogo y humorista Laureano Márquez. Estas reuniones tenían como propósito «reforzar el contacto y presencia del Instituto en la zona y para transmitir los valores y principios que nos comprometen como agentes de desarrollo con la sociedad y el país»[40]. En 2016 se repitieron en Valencia y Barquisimeto.



ACTIVIDADES EXTRAMUROS

Otra serie de jornadas de encuentros fueron las denominadas «actividades extramuros» de formación y difusión de valores para empleados del Banco realizadas primero en Caracas y a partir de 2015 extendidas a Maracaibo, Valencia, Barquisimeto, Maracay, Mérida y Puerto La Cruz. En ese año los encuentros contaron con un total de 700 participantes.

La alianza con Fe y Alegría y el Centro Gumilla dio continuidad y recursos organizativos al programa de formación en valores «Fortaleciendo nuestra identidad institucional», orientado a reforzar la cultura de trabajo y el sentido de pertenencia de empleados y funcionarios del Banco. En 2015 el programa tuvo una participación de 1.469 personas de Barquisimeto, Acarigua, San Felipe, Barinas, Río Turbio, Maracay, Valencia y Punto Fijo. El vínculo con Fe y Alegría tuvo como promotor y apoyo activo al presidente Germán García-Velutini, quien encontró en esa organización las condiciones para renovar su vocación de servicio social y para favorecer la proyección de la Institución con programas de responsabilidad social.

40 VCBU, «Informe de la Junta Administradora a los señores accionistas». *Memoria y Cuenta*, 2015/2.







1. CAMPAMENTO JUVENIL DE LIDERAZGO, NEGOCIACIÓN Y RESPONSABILIDAD INDIVIDUAL (2014)
2. PROGRAMAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EMPLEADOS (2017)
3. PROGRAMA «SEMILLERO SOY BVC» (2018)

La misma alianza, reforzada con la empresa consultora Cambridge International Consulting, lanzó en 2014 el programa «Campamento juvenil de liderazgo, negociación y responsabilidad individual» para la formación de valores en los hijos de los empleados. La experiencia, en la que participaron cuarenta jóvenes, contó con un apoyo entusiasta que permitió ofrecerlo en los años siguientes.

En el primer semestre de 2018 se creó el programa «Semillero Soy BVC», dirigido a hijos adolescentes de los empleados, en el interés de contribuir a la formación de prácticas de trabajo desde temprana edad. En ese mismo marco formativo se creó en 2015 el programa de becas-trabajo Oscar García Mendoza para doce estudiantes del Instituto Jesús Obrero, dirigido a complementar su formación académica mediante el aprendizaje de técnicas y prácticas de trabajo.

Fuera de estas iniciativas institucionales, en 2016 se actualizó el reglamento del programa especial de becas estudiantiles para los trabajadores del Banco y sus hijos, que respondía a exigencias del contrato colectivo de trabajo acordado entre el Venezolano de Crédito y el Sindicato Único de Trabajadores Bolivarianos del Venezolano de Crédito.

Con los programas de formación profesional y los diplomados gerenciales del sector productivo y comercial del Centro de Extensión, Desarrollo Ejecutivo y Consultoría Organizacional de la Universidad Metropolitana (Cendeco) se ampliaron las oportunidades de formación de los empleados. En 2017, el Informe del primer semestre de la Junta Administradora dio cuenta de 62 empleados que en el marco del Convenio se diplomaron en formación gerencial, finanzas y negociaciones, competencias de *coaching* y gestión de proyectos.

En 2019, en alianza con las universidades Metropolitana y Católica Andrés Bello se iniciaron programas para captar talentos con el fin de «asegurar al Instituto la formación de la generación de relevo en distintas áreas de experticia». En el Banco continuaron los programas de instrucción en competencias técnicas, seguridad social y laboral, atención al cliente y prevención de la legitimación de capitales.

La activa participación de empleados en las jornadas de interacción con los niños de las escuelas de Fe y Alegría, en los encuentros de extramuros, en los diplomados ofrecidos en la alianza con Cendeco y en los talleres y las conferencias sobre aprendizaje de herramientas de vida del ciclo «Ser conscientes» impulsaron el propósito de fortalecer la cohesión corporativa. Al mismo propósito contribuían, en otra dimensión, los encuentros entre el cuerpo directivo y gerencial y los clientes de distintas ciudades del país.

4. La Presidencia del centenario: la voluntad de crecer y perdurar

El 23 de enero de 2020 la Junta Administradora escuchó con atención la lectura de la carta del presidente Germán García-Velutini, quien comenzó recordando que había asumido el cargo de presidente como «un destino que no se elige pero que libremente se aceptó»[41].

Su principal cometido como presidente fue conducir la Institución en una transición ordenada hacia una nueva etapa y mantener los principios fundacionales. Alcanzado ese

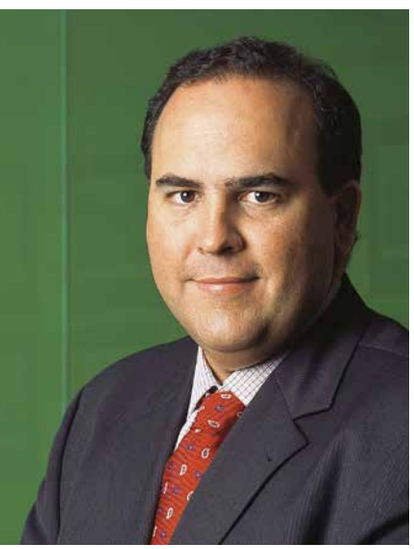
41 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 3, pp. 170-172.



EN ASAMBLEA DE ACCIONISTAS LLEVADA A CABO EL 20 DE FEBRERO DE 2020 SE ELIGIÓ A JOAQUÍN URBANO COMO NUEVO PRESIDENTE DEL BANCO. FUENTE COLECCIÓN BVC

objetivo, el Banco enfrentó otros desafíos, al tiempo que conservaba su condición de referencia entre las instituciones financieras. En este punto García-Velutini consideró apropiado retirarse del cargo y dar paso a una nueva gestión presidencial.

La Presidencia de García-Velutini fue la más breve en la historia de la Institución; en 2013 fue presidente encargado, en ausencia del titular, su hermano Oscar García Mendoza, a quien sucedió en 2014 al ser nombrado presidente por la Junta Administradora. Le tocó enfrentar los tiempos más difíciles, hasta entonces, tanto en el país como en la Institución y, tras superar lo superable, entregó al próximo presidente una Institución sin tensiones internas y focalizada en los complicados objetivos de gestionar las finanzas y la intermediación.



JOAQUIN URBANO BERRIZBEITIA, NOMBRADO PRESIDENTE DEL BANCO EN 2020

Joaquín Urbano Berrizbeitia, bisnieto de don Henrique Pérez Dupuy y nieto del doctor Pedro Berrizbeitia, administrador suplente del BVC entre 1954 y 1970, fue nombrado presidente en la sesión extraordinaria del 20 de febrero de 2020[42]. Con él, la Presidencia del Banco retoma la línea del parentesco consanguíneo con el fundador, y es el último de sus descendientes directos que lo conoció y lo recuerda.

Joaquín Urbano Berrizbeitia, economista de profesión, no asegura que su sucesor en el cargo sea algún descendiente directo de don Henrique, porque la familia es poco numerosa; aunque una de sus hijas y una sobrina trabajan en el negocio bancario, de modo que es posible que una mujer ejerza la próxima Presidencia. El vínculo familiar, sin ser un requisito formal, es una tradición que se ha mantenido como expresión de la continuidad de la línea fundadora. Pero, asegura Urbano Berrizbeitia, tiene más peso la experiencia de trabajo en el Banco y la valoración de la dedicación, capacidad, seriedad y compromiso con los valores corporativos. Esas son las condiciones decisivas para nombrar al presidente.

42 El cargo de administrador, o miembro del entonces Consejo de Administración, hoy se denomina «director».



Toda la vida alrededor del óvalo central

En los años setenta, el niño Joaquín Urbano Berrizbeitia solía acompañar a su bisabuelo, don Henrique Pérez Dupuy, a la antigua sede del Banco, en el edificio n.º 7 de Las Monjas a San Francisco. Hoy, cuando es el actual presidente del Venezolano de Crédito, Joaquín Urbano Berrizbeitia conserva el recuerdo del bisabuelo sentado en su viejo escritorio en la planta baja cerca del óvalo central que se abría en el piso superior: «Desde su escritorio vigilaba quién entraba y quién salía del Banco. Decía que él no daba préstamos viendo balances, sino viendo a la gente a los ojos y dando la mano. Era otra manera... Decía que él estaba ahí porque se debía al público. Toda la vida del Banco transcurría alrededor de ese óvalo central».

En su caso, tiene una trayectoria de treinta y cinco años de trabajo en la Institución, donde comenzó sus pasantías como cajero pagador en la agencia de Catia; luego pasó a la agencia de Mata de Coco como cajero recibidor y después de año y medio comenzó a trabajar en la sede principal, primero como analista de crédito, luego en banca corporativa, y finalizó su periplo rotativo en el área internacional, donde desarrolló su carrera.

Como norma, nadie llega a cargos directivos sin una larga experiencia de aprendizaje en distintas áreas y sin haber demostrado poseer las cualidades tradicionalmente valoradas. Solo los directores externos, muy pocos, no han estado vinculados al trabajo en el Banco, a saber: Olga Margarita Berrizbeitia Pérez (nieta de don Henrique y fallecida en 2021), Agustín Gabaldón Rodríguez, Rafael Alfonzo Hernández, Luisa Urbano Berrizbeitia y Luis Perusquia Berrizbeitia, estos dos últimos bisnietos de don Henrique.

El quinquenio inicial de la gestión de Urbano Berrizbeitia no ha sido fácil. Incluso él mismo considera que empezó en un período muy difícil. Los hechos no lo contradicen. El nuevo presidente enfrentó situaciones muy complicadas desde el inicio. A la contracción económica que empequeñecía cada vez más el mercado financiero se añadió en 2020 el efecto paralizante de la pandemia sobre la producción y el comercio y, por supuesto, sobre las transacciones financieras. La cartera de crédito del Banco estaba en mínimos como consecuencia de la barrera impuesta por el encaje del cien por ciento, y las condiciones generales obligaron a tomar decisiones rápidas para equilibrar la balanza.

La Institución inició un proceso de adaptación a los cambios ocasionados por la recesión económica y el complejo panorama laboral que cambió notablemente durante la pandemia, sobre todo por la extendida adopción del trabajo a distancia para algunas posiciones; para ese entonces, el número de empleados llegaba a 1.305. La reorganización laboral emprendida en esas circunstancias, que incluía un porcentaje de la comunidad laboral que se acogió al plan de jubilación, disminuyó el número de empleados a 900[43]. La disminución de la planta laboral ya había comenzado antes de 2020, pues en 2015 se registró el número más alto de empleados de la historia del Banco: 1.818.

Esas decisiones salvaron al Banco. En el segundo semestre de 2020, pese al contexto de la pandemia y al cerco legal de las operaciones bancarias, la política crediticia del Banco dio como resultado «un crecimiento sano y significativo en la cartera de crédito»[44].

Durante la pandemia, el Banco estableció un plan de contingencia para asegurar la continuidad de sus operaciones. Se adoptaron protocolos de bioseguridad y se implementaron recursos informáticos para la comunicación entre los directivos, el personal y los clientes: videoconferencias, reuniones virtuales y seminarios web.

Además de poner en marcha estos procedimientos para viabilizar las actividades de la Institución en el marco limitado de las circunstancias, el Banco contribuyó a la campaña sobre la covid-19 en medios digitales e impresos con un plan de difusión de las recomendaciones sobre el cumplimiento de las medidas preventivas y de los protocolos de bioseguridad.

43 Información proporcionada por el presidente Joaquín Urbano Berrizbeitia, en entrevista del 14 de febrero de 2023, corroborada en los registros del Banco.
44 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2020/2, «Informe de riesgo crediticio».

La situación financiera mejoró al ir cediendo la emergencia sanitaria por el efecto rebote de la normalización de las actividades. En 2021 y 2022 se aprobaron resoluciones dirigidas a flexibilizar las restricciones de la actividad crediticia: el encaje legal fue reducido al 85 por ciento en 2021 y al 73 en 2022, un porcentaje que todavía restringía la intermediación. En 2021 el Banco Central creó la unidad de valor comercial (UVC), un sistema para actualizar el valor de los préstamos según las variaciones de la tasa de cambio. Es decir, un instrumento de indexación de los créditos que tuvo como efecto contener la demanda.

Otras medidas de política monetaria en 2021 y 2022 fueron la tercera reconversión monetaria, que eliminó seis ceros al bolívar, y el impuesto del tres por ciento a las grandes transacciones financieras en moneda extranjera para restringir el empleo del dólar en las transacciones, como ya fue comentado.

Las expectativas de una recuperación importante de la economía en 2023, cuando oficialmente se declaró el fin de la pandemia, no se cumplieron, pese a la restricción del gasto público, la disminución de la tasa de inflación (del 234,3 por ciento en 2022 al 189,8 por ciento en 2023), y el incremento de la exportación petrolera atribuido a la producción de la empresa Chevron, cuya licencia fue renovada por el Gobierno de Estados Unidos[45].

El limitado efecto rebote se apreció en la cartera de créditos, que tuvo un crecimiento del 692 por ciento en el segundo semestre de 2022, en contraste con el 26 por ciento del crecimiento en el semestre anterior. Sin embargo, seguía siendo un crecimiento bajo, porque si bien la amenaza de la pandemia disminuía, continuaron las restricciones del encaje. Las carteras obligatorias se reactivaron lentamente, aunque con un margen de utilidad modesto. Al tratarse de operaciones de corto plazo, con baja morosidad y demanda constante, los beneficios se consideran adecuados.

En 2023 hubo un incremento moderado de la cartera de créditos bruta del 72 por ciento con respecto al semestre anterior, promovido principalmente por microcréditos y créditos del sector agroalimentario, mientras que en el primer semestre de 2024 se registró una disminución del 29 por ciento[46]. Este resultado impuso la urgencia de optimizar otros ingresos para conservar la rentabilidad, objetivo al que se aplicó el mejor talento de la gerencia del que está bien provisto el Venezolano de Crédito. Se impulsó el servicio de adquirencia con la ampliación de los puntos de venta en establecimientos comerciales, así como el crédito a clientes con buen volumen de facturación, abonado en cuentas del Banco. En el medio digital se abrieron opciones para realizar operaciones de cambio de divisas y abrir cuentas en moneda extranjera[47].

Pese a las dificultades del entorno económico, el Venezolano de Crédito ocupó al cierre de febrero de 2025 la tercera posición en el *ranking* de las diez entidades bancarias con mejores resultados en cuanto a rentabilidad sobre patrimonio y la misma posición en rentabilidad sobre el activo[48]. Crecer es el mandato de la Institución, que el VCBU cumple con energía centenaria.

45 KPMG, *Visión empresarial Venezuela 2023*, p. 9.
46 VCBU, *Memoria y Cuenta*, «Informe de riesgo crediticio», años y semestres citados.
47 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2022/2, «Informe de la Junta Administradora».
48 #Ranking: Estos fueron los bancos más rentables en Venezuela al cierre de febrero. *Banca y Negocios*, 1 de abril de 2025.

Una de las consecuencias y ventajas del confinamiento durante la pandemia fue la migración de los clientes hacia el medio digital para gestionar sus cuentas, lo que obligó a los bancos a desarrollar opciones para operar por esa vía. En ese momento los canales digitales eran excelentes y oportunas herramientas que mantuvieron al mundo en funcionamiento; desde entonces la tendencia se reforzó y la banca a distancia pasó a ser, cada vez más, una realidad dominante.

Esa relación a distancia, pero no distante, es también una oportunidad para llegar a potenciales clientes, entre ellos el segmento de la población no bancarizada, en el que el Banco ha demostrado interés en los últimos años[49]. En este sentido, en 2022 Sudeban autorizó alianzas del Banco con empresas de tecnología para bancarizar a gran número de personas y darles acceso a nuevos productos financieros[50].

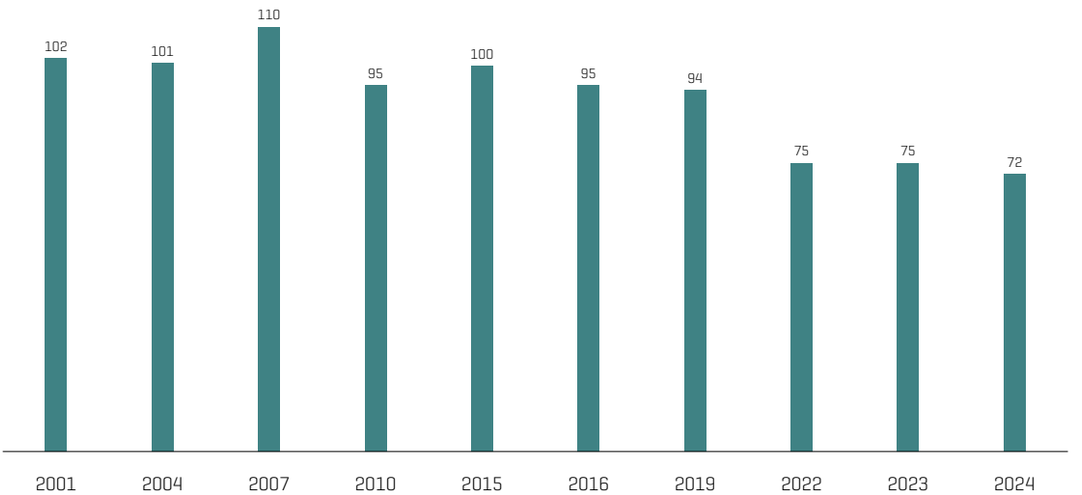
En los últimos años se han puesto a disposición de los clientes gran número de servicios financieros digitales que permiten utilizar módulos de cobro para empresas y comercios, y diferentes modalidades de pago: pago móvil interbancario, C2P (pago móvil comercio a persona), V.Pagos BVC, transferencias a terceros, transferencias a cuentas propias, pago de servicios, de impuestos y a instituciones escolares y otras, compraventa de divisas y colocación de fondos a plazo, entre otros. En 2023 los clientes tenían veintisiete operaciones disponibles para gestionar sus cuentas por sus canales de servicio: Venecredit Office Banking (para empresas), Venezolano Online (para personas naturales), el sistema V-texto, Vol. Móvil, el Centro de Servicios Telefónicos y el Supercajero.

Otro proceso de cambio en sintonía con los imperativos de este tiempo es el de las oficinas comerciales. La veloz expansión del número de oficinas y cajeros automáticos hasta la segunda década del presente siglo se interrumpió después, y comenzó un movimiento inverso de cierre de taquillas corporativas (petroleras y no petroleras) y de oficinas de atención general. Al agudizarse la crisis económica y sumarse la pandemia y sus consecuencias, el cierre de oficinas comerciales parece una tendencia general irreversible. Esto no excluye oportunidades como la apertura en mayo de 2024 de un cajero automático en una empresa del sector petrolero en Maracaibo[51].

En la reducción del número de oficinas actúa, además, el cambio de hábitos de los clientes, al acelerarse durante la pandemia la migración hacia las plataformas digitales. El incremento de las transacciones por esa vía, al no requerir la presencia física del cliente en las oficinas, vuelve innecesario mantener esos espacios. Adicionalmente, esa coyuntura supone un ahorro importante en los costos operativos, un factor de peso significativo para los bancos venezolanos. No obstante, las 72 oficinas operativas en 2024 aseguran la atención a los clientes que requieren el servicio en persona.

49 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2022/2, «Informe de la Junta Administradora».
50 VCBU, *Memoria y Cuenta*, 2022/2, «Informe de la Junta Administradora».
51 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 3, p. 397.

Banco Venezolano de Crédito: número de oficinas, 2001-2024



FUENTE: VENEZOLANO DE CRÉDITO, *MEMORIA Y CUENTA* (AÑOS INDICADOS).

Este proceso contribuye a la disminución del número de empleados, que llegó a 893 al cierre de 2021. El presidente Joaquín Urbano Berrizbeitia señala que durante su gestión ha ingresado nuevamente más personal joven al Banco; así se corrige la situación de unos años antes, cuando los empleados con cinco años de trabajo eran muy pocos. Esto lo atribuye a que entre 2016 y 2019 muchos recién graduados dejaban el país, un fenómeno que, en su criterio, ha disminuido después de la pandemia.



JOSÉ RAFAEL LOVERA

La larga relación laboral con la institución de funcionarios y empleados se mantiene, una peculiaridad ya destacada. La franja del personal activo más antiguo, con más de 30 años de trabajo, totaliza 191 empleados, seis de ellos con 50 y más años de servicio, de estos uno con 65 y otro con 71 años.

La mayoría de los funcionarios con más años de servicio se ubica en el nivel organizativo más alto. José Rafael Lovera, fallecido en 2021, director principal del Banco e historiador destacado, trabajó sesenta años en el área jurídica. Es recordado por todos sus compañeros de Junta y empleados con gran cariño, a la vez que reconocen sus certeras opiniones y su criterio sano y perspicaz a la hora de interpretar y pensar las normas jurídicas, un talante del que aprendían todos los abogados del Banco. En febrero de 2025 falleció José Francisco Pío Hernández, también un estimado director principal. En sus más de cuarenta años de relación laboral con el Banco fue conocido por su vigorosa dinámica de trabajo, muy valorada por el impulso que le dio a la expansión de agencias en las ciudades de las áreas de negocio agrícola y petrolero.

Salvo algún incidente rápidamente superado, ha predominado la paz laboral sobre la base de una comunicación estable con todos los sectores de la comunidad de empleados y del reconocimiento de las demandas. Cada dos años se firma la Convención Colectiva de Trabajo, usualmente después de un período de negociaciones en las que no han faltado

desacuerdos que han terminado por resolverse sin incidentes mayores. La última Convención con el Sindicato Unido de Trabajadores Bolivarianos del Venezolano corresponde al período 2023-2025.

Las buenas relaciones laborales siguen siendo «una bandera del Banco», dice Joaquín Urbano Berrizbeitia. «Siempre hemos cuidado al empleado», agrega. Sin duda, es un método eficaz para asegurar relaciones armónicas. Efectivamente, todos los empleados entrevistados confirman y valoran la seguridad socioeconómica lograda por los programas de vivienda, salud y las posibilidades de incentivos adicionales con los instrumentos del Banco, además de condiciones contractuales que incluyen programas de becas estudiantiles para los trabajadores y sus hijos.

En 2022, los 118 empleados accionistas del Banco, activos y jubilados, poseían 35.162.817 acciones, un número significativo si se considera que los 2.228 accionistas del Banco poseían entonces 3.922.666.307 acciones. Desde los primeros tiempos hay constancia de un número variable de empleados poseedores de acciones, gracias a las facilidades otorgadas por el Banco, interesado en estimular a los empleados a invertir en las acciones como un medio de capitalizar sus ahorros a largo plazo. Sin embargo, muchos empleados la consideraban también una inversión a corto plazo que les ofrecía la oportunidad de obtener recursos líquidos para atender alguna urgencia o proyecto personal, una práctica que, por cierto, no era bien vista por don Henrique Pérez Dupuy, por cuanto ese proceder desvirtuaba el propósito de aumentar el número de empleados accionistas.

En 2022 se retomaron los encuentros en Caracas, Maracaibo y Barquisimeto, las ciudades de mayor movimiento económico, con participación de los directivos de la Institución y siempre con miras a fortalecer las buenas relaciones con clientes y sectores empresariales. También se reanudaron los programas formativos para los empleados y sectores de la comunidad ya incorporados a estas actividades. El Banco proseguía y perseguía el propósito de reafirmarse como una institución con sólidos vínculos sociales en un medio socioeconómico que compartía sus valores, consciente de que, de esa manera, contribuía a construir su propio futuro.

Al acercarse el vencimiento de la vigencia de la sociedad Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, se decidió, en la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas del 16 de febrero de 2023, prorrogar la duración del Documento Constitutivo hasta el cuatro de junio de 2075[52]. En esa fecha, el Banco llegará a su 150.º aniversario, sin duda como resultado de haber cumplido con el compromiso de «Crecer, participar y perdurar», formulado en la Junta Administradora del 4 de junio de 2020, al cumplirse los 95 años de la fundación del Banco.

52 VCBU, *Libro de actas de la J. A.* n.º 3, pp. 306-308.



LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL VENEZOLANO DE CRÉDITO EN 2025

DE IZQUIERDA A DERECHA: JORGE ALMANDOZ MARTE, AGUSTÍN GABALDÓN RODRÍGUEZ, GERMÁN GARCÍA-VELUTINI, JORGE NEVETT GIMÓN, GIOVANNI ERNESTO CORTELLUCCI MENDES, JOAQUÍN URBANO BERRIZBEITIA, CRISTÓBAL QUINTERO VELUTINI, MILAGROS CABO MACÍA, CARLOS JUAN URDANETA ÁLAMO Y LEONARDO ASCENZI LÓPEZ

DIRECTORES AUSENTES: RAFAEL ALFONZO HERNÁNDEZ, LUIS PERUSQUIA BERRIZBEITIA Y LUISA URBANO BERRIZBEITIA

Conclusiones
Cien años: un pasado y un presente con futuro

Las obras perdurables no son producto del azar, mucho menos si se trata de instituciones financieras. Aún más difícil es perdurar cuando intentarlo es un desafío a la incertidumbre de los tiempos.

En 1925, don Henrique Pérez Dupuy fundó el Banco Venezolano de Crédito, en la plenitud de sus cuarenta y cuatro años de una vida que equilibró, con disciplina e integridad, trabajo, educación en su sentido más amplio, familia, pasión por el país y más trabajo. Estos componentes fueron los ejes determinantes de su vida y los que dejó sembrados como su mejor legado.

El Venezolano de Crédito no es la única entidad bancaria venezolana que se ha mantenido durante cien años. ¿Qué es, entonces, lo que distingue la vida centenaria del Venezolano de Crédito? Su identidad. Pero ¿en qué consiste esa identidad?

No es al amparo de un nombre como llega tan vital a esta fecha. Su nombre, de hecho, ha cambiado ligeramente al matrimoniarse con una nueva estructura institucional. El Banco Venezolano de Crédito, a sus 77 años, inició una nueva y renovadora etapa de su vida como «Venezolano de Crédito. Banco Universal», encaminada a la celebración de su centenario.

Más allá del nombre, que refrenda la identidad, pero no la construye, la continuidad institucional del Venezolano de Crédito se destaca en los capítulos de este libro al hilo de los principios, tradiciones y procederes que construyeron y consolidaron esa identidad. Esos tres elementos forman la urdimbre de una estructura que se define como conservadora, pero se articula con los cambios, los que impone el contexto económico y sociopolítico en toda su complejidad, y los que se adoptan libremente en función de modernizar los recursos que hacen viable el crecimiento.

La presencia de don Henrique Pérez Dupuy hasta su muerte en 1979, y desde entonces hasta el presente, la memoria de su ejemplo, es parte de esa continuidad que tiene como fundamento la identidad de la Institución. Fue el único director-gerente del Banco en sus primeras décadas y fue luego hasta su muerte su consejero financiero. Podría decirse que el Banco fue siempre su desvelo, en el doble sentido de la palabra. Según su propio relato, concibió la idea de fundarlo en una noche de desvelo, y en adelante fue el núcleo de sus preocupaciones, un interés que se asoció con su otro afán o desvelo: el país, sus dificultades y su rumbo político, que motivaron sus constantes, diversas y muy directas reflexiones críticas sobre su presente y su futuro, plasmadas en artículos publicados en distintos medios y compilados en 22 volúmenes.

Cuando se habla de principios y tradiciones en el Venezolano de Crédito, la memoria enlaza con don Henrique. Los mismos principios que persistió en arraigar como conducta habitual en el negocio bancario son los que consideró aplicables a la conducción del país,

con las diferencias necesarias. Pero, aunque podía apreciar que su prédica calaba en el Banco, en el país se enfrentaba a una realidad más compleja y cada vez más alejada de esos principios. ¿Cuáles? Rectitud ética en las negociaciones privadas y públicas; disciplina de trabajo; templanza administrativa; trato justo; independencia en la toma de decisiones; libertad económica.

Y aún habría que agregar otra expresión de la libertad que aplicaba para sí mismo, pero consideraba, sin duda, una virtud esencial tanto en el trato privado como en la vida ciudadana: la libertad de expresión o, con otras palabras, la manifestación verbal de la verdad, que consideraba un principio irrevocable. Así lo expresó públicamente: «Nada ni nadie podrá privarme de exponer mis opiniones con respecto a los problemas de mi país, pues con ello ejerzo [...] un derecho al cual no estoy dispuesto a renunciar». Y reafirmó así su posición: «No soy hombre que se amedrenta»[1].

Las tradiciones y los principios han funcionado como elemento de cohesión de la comunidad del Venezolano de Crédito; han ido de la mano de tal manera que han formado una amalgama de manera natural. Tal vez donde mejor se aprecia este vínculo es en ciertas ideas que llaman la atención en las extensas entrevistas, más de treinta, con personal de distintos niveles, activos y retirados, y en numerosas conversaciones informales con personal no entrevistado a lo largo de esta investigación. Todos han hecho carrera en el Banco, donde han trabajado y vivido durante décadas. Valoran esa experiencia y se han sentido valorados, y no solo por los muy apreciados beneficios sociales y económicos.

La representación de la institución que surge en esos diálogos se condensa en las palabras que insisten en representar la relación con el Banco como un vínculo familiar. Las de Carmen Marlene Villasema, hoy gerente de la agencia de El Paraíso, que cumple cincuenta años de trabajo en el Banco en 2026 y no piensa jubilarse («Este es mi segundo hogar, es una familia; uno pasa allí toda una vida»). Ziane González, jubilada en 2022 como secretaria del área directiva, valoró su larga experiencia laboral de 43 años como un aprendizaje, sobre todo de valores formativos en la dimensión humana, que relacionó con el trato interno entre empleados y directivos del Banco, aunque añora el ambiente laboral de otros tiempos. Su relación con el Banco la definió como un compromiso total que es expresión de su agradecimiento con la Institución[2].

Pascualino Orlando, vicepresidente de Empresas, considera sus 35 años de trabajo como «una experiencia invalorable»; el Banco le financió su posgrado y lo ayudó a canalizar su impulso de joven recién graduado, lo fue llevando y lo ayudó a identificar «las cosas que de verdad en el futuro puedes desarrollar»; Carlos Travieso tenía 16 años cuando entró a trabajar en 1967 como *office boy*; hizo carrera en el Banco, que financió su bachillerato y sus estudios universitarios para obtener la licenciatura en Administración, preparación que le permitió ejercer responsabilidades gerenciales en varias áreas; Jorge Santamaría ingresó también como *office boy* en 1975, pasó por diversos departamentos y llegó a ser auditor interno del Banco, cargo que ejerció durante 27 años. «En el Banco el

1 Pérez Dupuy, *Estudios aplicados al liberalismo económico y a la prosperidad derivada de la libre empresa*, pp. 142-145.
2 Entrevista con Ziane González del 25 de agosto de 2021.

ambiente era muy familiar», dice, pero también era una escuela: allí se formó entrenado por los empleados con más experiencia.

Los directivos coinciden en esta visión. Jorge Almandoz Marte, activo y con 54 años en la institución, inició una temprana experiencia de trabajo en el Banco a los 17 años, breve pero decisiva y, en sus palabras, feliz, porque facilitó su ingreso en 1971 en el departamento jurídico una vez graduado de abogado. Su caso es peculiar en tanto que puede valorar dos experiencias: una breve en su adolescencia y la que se extendió durante toda su vida profesional. Esta última reafirmó con creces la impresión que se formó en la primera, la que determinó su decisión de hacer carrera en la institución que lo había acogido mientras esperaba terminar sus exámenes de bachillerato.

«No quiero abogado pícaro. Abogado que no le gusta el tribunal es como el cirujano que no le gusta el bisturí». Esa fue la advertencia-recomendación que le hizo el presidente del Banco, Luis Henrique Pérez Dupuy, al ingresar como profesional. Comenta Almandoz: don Henrique era severo y su hijo, Luis Henrique, aunque tenía una personalidad distinta, era más moderno, pero tenía la misma disciplina y severidad, era estricto y conservador en el manejo de los negocios, y seguía la escuela de su padre.

La manera de actuar en los negocios se consideraba determinante en la imagen pública del Banco. Era la filosofía que implantó don Henrique, quien no creía en el efecto de la publicidad para atraer nuevos clientes. Esa imagen de seriedad, de saber hacer, de disciplina, de respeto a las reglas, determinaba también lo que Almandoz expresa así: «Hay que ver el honor que significa para una persona trabajar en el Banco Venezolano de Crédito [...] el Banco es la escuela, el ambiente, es una marca que llevas en ti y te da una gran satisfacción y una manera de comportarse, de actuar y desenvolverte en la vida».

La valoración del aprendizaje en el Banco es otro de los testimonios frecuentes tanto de empleados como de directivos, incluso de quienes se retiraron muchos años atrás, como José Grasso Vecchio, que declara sentirse muy orgulloso por su experiencia en el Venezolano de Crédito, que reconoce como su «gran escuela», donde aprendió a hacer las cosas con ética y profesionalismo. «Es una gran institución», resume.

Es fácil reconocer en este carácter distintivo del Venezolano de Crédito la explicación de la baja rotación del personal; es decir, la consistente estabilidad laboral, que es otra de sus marcas singulares. Una singularidad que alcanza a empleados, directivos y al cargo más alto de la institución.

Dos aspectos resaltan en esta relación bilateral. Por una parte, la valoración del recurso humano por parte del Banco como su activo más valioso; por otra, la extendida ponderación de la Institución en boca de empleados, funcionarios y directivos, con y sin vinculación activa con el Banco. No se trata de las usuales alabanzas propias de estos casos, sino la evaluación sincera que se aprecia, entre otros, en dos testimonios de jóvenes que entraron al Banco Venezolano de Crédito en la misma época, sin expectativas de permanecer mucho tiempo, según sus propias manifestaciones.

Ziane González ingresó como empleada en 1979 con una disposición más bien remisa; al cabo de más de cuatro décadas de trabajo, confiesa que fue una de las mejores decisiones de su vida. Tampoco el joven abogado José Francisco Pío Hernández Urdaneta, Pío Hernández o el «doctor Pío», como lo llamaban en vida, entró en 1978 con miras a hacer carrera: «Yo no creía que iba a estar tanto tiempo aquí en el Banco». Pensó que se dedicaría al negocio agropecuario de su familia, «cosa que no hice, pues yo estoy aquí [...] me quedé aquí en el Banco», sin duda porque decidió vincular su entera vida laboral al Venezolano de Crédito. Después de esa declaración, serían cuatro años más hasta su muerte a comienzos de este año del centenario.

Don Henrique Pérez Dupuy fue el primer director-gerente hasta 1946; su hijo, Luis Henrique Pérez Dupuy, fue el segundo y, a partir de 1972, cuando el cargo cambió de nombre, fue el primer presidente hasta su retiro en 1983; Oscar García Mendoza fue el tercer presidente entre 1983 y 2014. En casi noventa años, el Banco tuvo tres presidentes. En la última década, la continuidad institucional ha sido asegurada por Germán García-Velutini, que ejerció la cuarta presidencia entre 2014 y 2020, y Joaquín Urbano Berrizbeitia, bisnieto de don Henrique, desde 1920 el quinto presidente en cien años.

Pese a la tendencia de alta rotación que hoy parece valorarse en otros mercados, en Venezuela la estabilidad laboral conserva una especial estima. El Venezolano de Crédito es una institución cuya historia es también notable en este otro componente de su identidad.

El ejemplo más remarcable de la estabilidad laboral en el Venezolano de Crédito es el de Antonio Camaioni, el gerente de la agencia de Galerías Bolívar, en Sabana Grande (Caracas). Trabaja en el Banco desde 1954, poco después de llegar a Venezuela en 1953 como joven inmigrante procedente de Italia, solo, sin hablar español y con la educación y los principios básicos de la escuela y del hogar, que fueron suficientes. Luis Henrique Pérez Dupuy, a quien conoció por un connacional que trabajaba para el entonces director-gerente del Banco, le ofreció un trabajo muy modesto en la nueva Sucursal del Este. Y allí comenzó su historia. Sus virtudes personales inspiraron confianza, fundamental en el trabajo bancario, y lo demás lo hizo su dedicación, su personalidad dispuesta y su voluntad de aprender en el trabajo y en las instituciones donde hizo cursos en los turnos de noche. A sus 96 años, el popular Camaioni, muy activo en su cargo gerencial, ha trabajado para el Banco durante los últimos 71 años, sin intenciones de retirarse, porque es su vida.

La identidad es la energía que sostiene la estructura, pero la estructura ha de ser forzosamente material y depende de la capacidad para hacer buenos negocios, de enfrentar desafíos con resultados positivos, de ver, atender y buscar las oportunidades, de tomar iniciativas, de dar respuestas oportunas. El Venezolano de Crédito ha tenido esas herramientas preparadas en los contextos favorables en los que ha tenido sus mejores épocas y ha enfrentado tiempos adversos que no encontraron al Banco sin preparación para enfrentarlos y obtener los mejores resultados posibles. En estas herramientas reside la capacidad para conservar su sólida estructura financiera, reconocida también por asentarse en la energía que le da su identidad. La misma que le asegura un largo futuro.

Documentos, bibliografía, hemerografía y fuentes digitales

Documentos

Banco Central de Venezuela, *Informe económico*. Caracas, 1962-2015.

Banco Central de Venezuela, *Memoria*. Caracas, 1941-1961.

Banco Venezolano de Crédito, *Del proceso Banco Central de Venezuela-Banco Venezolano de Crédito*. Caracas, 1942.

Banco Venezolano de Crédito, *Libro de actas del Consejo de Administración* n.º 7-40 (1941-1972).

Banco Venezolano de Crédito, *Libro de actas de la Junta Directiva* n.º 41-63 (1972-1989).

Banco Venezolano de Crédito, *Libro de actas de la Junta Administradora* n.º 1 (1989-1999).

Banco Venezolano de Crédito, *Memoria*, 1925-1995.

Banco Venezolano de Crédito, *Memoria y Cuenta*, 1996-2024/1.

Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, *Libro de actas de la Junta Administradora*, n.º 1-3 (2000-2024).

Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, *Memoria y Cuenta*, 2001-2024/1.

Mazars, *Estados financieros al 30 de junio de 2021 y 31 de diciembre de 2020 y dictamen de los contadores públicos independientes. Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal y su sucursal en Islas Caimán*. https://www.venezolano.com/estados-financieros-2021-1ersemestre

Sudeban (Superintendencia de Bancos), *Informe anual*. Caracas, 1940-2005.

Bibliografía y artículos

ARRÁIZ LUCCA, Rafael, *Historia de la banca en Venezuela*. Caracas, Asociación Bancaria de Venezuela, s.f.

BANKO, Catalina, *Manuel Antonio Matos*. (Biblioteca Biográfica Venezolana, vol. 67). Caracas, El Nacional y Fundación BanCaribe, 2002.

_____, *Política, créditos e institutos financieros en Venezuela, 1830-1940*. (Fuentes para la historia republicana de Venezuela). Caracas, Academia Nacional de la Historia y Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Central de Venezuela, 2006.

BANCO CENTRAL DE VENEZUELA, Comisión Nacional de Valores (Venezuela), Banco Mundial y Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos, *Sistemas de compensación y liquidación de pagos y valores en Venezuela*. México, D. F., diciembre de 2002.

BAPTISTA, Asdrúbal, *Bases cuantitativas de la economía venezolana, 1830-1995*. Caracas, Fundación Polar, 1997.

_____, «El capitalismo rentístico. Elementos cuantitativos de la economía venezolana». *Cuadernos del Cendes*, año 22, n.º 60, septiembre-diciembre, 2005, pp. 95-111.

BAPTISTA, Asdrúbal, José Balza y Ramón Piñango (eds.), *Suma del pensar venezolano*. Tomo 1: *Sociedad y cultura*. Caracas, Fundación Empresas Polar, 2011.

BELLO PAOLI, Crisanto, «Oro y billetes: BCV contra BVC». Asdrúbal Baptista (ed.), *Venezuela siglo XX. Visiones y testimonios*. Caracas, Fundación Polar, 2000, tomo 3, pp. 273-295.

BELLOSO ROSSELL, David, *Historia del Banco de Maracaibo*. Maracaibo, Banco de Maracaibo, 1962.

BOLÍVAR CHOLLET, Miguel, *Sociopolítica y censos de población en Venezuela: del censo «Guzmán Blanco» al censo «Bolivariano»*. Caracas, Academia Nacional de la Historia, 2008.

CARRILLO BATALLA, Tomás Enrique, «La dinámica del desarrollo económico venezolano». Héctor Valecillos y Omar Bello Rodríguez (comps.), *La economía contemporánea de Venezuela*. Caracas, Banco Central de Venezuela, 1990, tomo I, pp. 297-317.

CARRILLO-BATALLA L., Vicente (comp.), *Pasado, presente y futuro del mercado de valores en Venezuela*. Caracas, Maximiza Casa de Bolsa y Luis Felipe Capriles Editor, Caracas, 2022.

CRAZUT, Rafael J., *El Banco Central de Venezuela: notas sobre su historia y evolución en sus 70 años de actividades*. Caracas, Banco Central de Venezuela, 2010.

DRAKE, Paul (ed.), *Money Doctors, Foreign Debts, and Economic Reforms in Latin America*. (Jaguar Books on Latin America). Wilmington, Delaware, Scholarly Resources Inc., 1994.

EGAÑA, Manuel, *Documentos relacionados con la creación del Banco Central de Venezuela*. Caracas, Banco Central de Venezuela, 1996, tomos I-III.

FARACO, Francisco, «El sistema bancario venezolano actual: características y tendencias». Conferencia dictada en la Academia de Ciencias Económicas, el 5 de junio de 2002. *Nueva Economía*, n.º 18, octubre 2002, pp. 221-253.

_____, «Poderosos caballeros: Don dinero y los banqueros». Asdrúbal Baptista (ed.), *Venezuela siglo XX. Visiones y testimonios*. Caracas, Fundación Polar, 2000, tomo 2, pp. 381-416.

FARACO, Francisco y Romano Suprani, *La crisis bancaria venezolana: análisis preliminar*. Caracas, Editorial Panapo, 1995.

GARCÍA MENDOZA, Oscar, *Comentarios al borde del caos*. Caracas, Planeta, 1999.

_____, *Crónica involuntaria de una crisis inconclusa*. Caracas, Planeta, 1996.

GARCÍA, Carlos Crisóstomo y Keylin Ramos, «Carteras de crédito reguladas y fragilidad del sistema bancario venezolano». *Cuadernos UCAB*, n.º 13, 2015, pp. 27-48.

GONZÁLEZ DELUCA, María Elena, *Los comerciantes de Caracas: cien años de acción y testimonio de la Cámara de Comercio de Caracas*. Caracas, Cámara de Comercio de Caracas, 1994.

HARWICH VALLENILLA, Nikita, *Banca y Estado en Venezuela (1830-1940)*. Caracas, Fondo Editorial Buría y Fondo Editorial Antonio José de Sucre, 1986.

HERNÁNDEZ DELFINO, Carlos, «El Banco Central de Venezuela: génesis y evolución en el siglo XX». Vicente Carrillo-Batalla L. (comp.), *Pasado, presente y futuro del mercado de valores en Venezuela*. Caracas, Maximiza Casa de Bolsa y Luis Felipe Capriles Editor, 2022, pp. 217-283.

_____, «La creación del Banco Central de Venezuela». *Tiempo y Espacio* (Universidad Pedagógica Experimental Libertador-Centro de Investigaciones Históricas Mario Briceño Iragorry), n.º 74, julio-diciembre 2020, pp. 61-119.

_____, «Venezuela y la iniciativa Brady». *Prodavinci*, 18 de marzo de 2021. https://prodavinci.com/venezuela-y-la-iniciativa-brady/.

HERRERA MENDOZA, José María, *Reminiscencias*. Caracas, s. n., 1964.

KEMMERER, Edwin, *Oro y patrón oro*. Buenos Aires, Editorial Sudamericana, 1958.

KPMG, *Visión empresarial Venezuela 2023*. https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ve/pdf/2023/10/Vision%20Empresarial%20Venezuela%202023.pdf

LAHOUD, Daniel, *Henrique Pérez Dupuy: personaje, pensamiento y obra*. Caracas, Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, 2015.

LÓPEZ, María Isolina y Luis A. Fuentes, «Cartera de microcréditos del Sistema Bancario en Venezuela (2002-2005)». *Visión Gerencial* (Universidad de los Andes), n.º 2, julio-diciembre 2008, pp. 355-372.

LUCAS, Gerardo, *El Gran Viraje. Misión imposible*. https://gerardolucas.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/12/el-gran-viraje-definitivo-12-12-2020.pdf

MAGALDI ROJAS, María Antonieta, «Competencia y riesgo en el sector bancario venezolano». *Revista de Derecho de la Competencia*, n.º 5, enero -diciembre 2009, pp. 189-211.

MISIÓN TÉCNICO ECONÓMICA FOX, *El informe técnico económico de la Misión Fox*. Caracas, Banco Central de Venezuela, 2006.

MORALES LA PAZ, Luis, «La banca venezolana: algunas tendencias y comportamientos en su historia». Fernando Spiritto y Tomás Straka (comps.), *La economía venezolana en el siglo XX. Perspectiva sectorial*. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello, 2019, pp. 67-90.

MORLES HERNÁNDEZ, Alfredo, *La banca en el marco de la transición de sistemas económicos en Venezuela*. Caracas, Universidad Monteávila y Universidad Católica Andrés Bello, 2016.

NAÍM, Moisés, «The Venezuelan story: revisiting the conventional wisdom». Carnegie Endowment for International Peace, 22 de marzo de 2001. https://carnegieendowment.org/posts/2001/03/the-venezuelan-story-revisiting-the-conventional-wisdom?lang=en

PACANINS, Feliciano, *Evolución bancaria en Venezuela*. 2.ª ed. Caracas, Ediciones de la Bolsa de Comercio de Caracas, s. f.

PÁEZ CELIS, Julio, «Consecuencias del crecimiento demográfico en el desarrollo económico venezolano». Asdrúbal Baptista, José Balza y Ramón Piñango (eds.), *Suma del pensar venezolano*, Caracas, Fundación Polar, 2011, tomo I, libro I, pp. 54-61.

PALMA, Pedro, «La crisis global y su impacto en la economía venezolana». *Nueva Economía*. Caracas Academia Nacional de Ciencias Económicas, n.º 29, mayo 2009, pp. 9-33.

_____, «La economía venezolana en el período 1974-1988. ¿Últimos años de una economía rentista?». *Venezuela contemporánea (1974-1989)*. Caracas, Grijalbo, 1993, pp. 157-248.

_____, «La política cambiaria en Venezuela». *Veinticinco años de pensamiento económico venezolano*. Caracas, Academia Nacional de Ciencias Económicas, 2008, pp. 463-532.

_____, *1974/1983. Una década de contrastes en la economía venezolana*. Caracas, Academia Nacional de Ciencias Económicas, Serie Cuadernos, n.º 11, 1989.

_____, 1992-2022: «Treinta años de experimentación cambiaria». Vicente Carrillo-Batalla L. (comp.), *Pasado, presente y futuro del mercado de valores en Venezuela*. Caracas, Maximiza Casa de Bolsa y Luis Felipe Capriles Editor, Caracas, 2022, pp. 121-168.

PELÁEZ, Luis A., *Compilación de Leyes de Bancos y otros Institutos de Crédito*. Caracas, Banco Central de Venezuela, 1991, tomo I, pp. 1-292.

PÉREZ DUPUY, Henrique, *Algunos episodios de mi vida*. Buenos Aires, Imprenta López, 1957, vols. I-II.

_____, *Algunas orientaciones sobre problemas económicos venezolanos*. Caracas, Litografía y Tipografía del Comercio, 1939.

_____, *El liberalismo económico y la economía dirigida*. Buenos Aires, Imprenta López, 1963.

_____, *El intervencionismo económico, signo de la decadencia de los pueblos*. Buenos Aires, Imprenta López, 1964.

_____, *Escritos con espíritu liberal*. Caracas, Cedice, 1991.

_____, *Estudios aplicados al liberalismo económico y a la prosperidad derivada de la libre empresa*. Buenos Aires, Imprenta López, 1967.

_____, *La economía libre y sus ventajas*. Buenos Aires, Imprenta López, 1959.

_____, *Sin administración no hay buen gobierno*. Buenos Aires. Imprenta López, 1960, vols. I-II.

_____, *Sin libertad económica no puede haber democracia*. Buenos Aires, Imprenta López, 1968.

_____, *Recomendaciones sobre economía y el gasto público*. Caracas, Tipografía Friulana, s.f.

RAGUÁ, Daniel, «Procesos inflacionarios en Venezuela». *Elementos para pensar reformas de la economía venezolana*. Caracas, Friedrich Ebert Stiftung, enero 2016. https://library.fes.de/pdf-files/bueros/caracas/12627.pdf

ROCHE, Marcel, *La sonrisa de Luis Roche*. Caracas, Editorial Arte, 1967.

SANTOS, Miguel Á. y Ricardo Villasmil Bond, «La economía venezolana durante el último cuarto de siglo: análisis y propuestas para alcanzar el desarrollo». Equipo Acuerdo Social, *Venezuela: un acuerdo para alcanzar el desarrollo*. Caracas, Publicaciones UCAB, 2006, pp. 341-367.

TORO HARDY, José, *Venezuela: 55 años de política económica, 1936-1991*. Caracas, Editorial Panapo, 1992.

UZCÁTEGUI, Ramón Alexander y Luis Bravo Jáuregui, «La alfabetización en Venezuela según la perspectiva y las cifras de memoria educativa». *Trayectorias Humanas Transcontinentales*, n.º 2, 2017. Revista electrónica de la Red Internacional América Latina, África, Europa y el Caribe (LEC). Limoges, Francia, Facultad de Letras y de Ciencias Humanas, Universidad de Limoges. https://doi.org/10.25965/trahs.543

VELOZ, Ramón, *Economía y finanzas de Venezuela 1830-1944*. Caracas, Academia Nacional de la Historia, 1984.

VERA, Leonardo, «Políticas sociales y productivas en un Estado patrimonialista petrolero: Venezuela 1999-2007». *Nueva Sociedad*, n.º 215, mayo-junio 2008, pp. 111-128.

VERA, Leonardo y Raúl González, *Quiebras bancarias y crisis financieras en Venezuela: una perspectiva macroeconómica*. Caracas, Banco Central de Venezuela, 1999.

Hemerografía

Business Venezuela (Venamcham, Caracas), nº 367.

La Esfera (Caracas), junio-diciembre de 1929, marzo-abril de 1930, abril-mayo de 1935, marzo-mayo de 1936.

Nueva Economía (Academia Nacional de Ciencias Económicas, Caracas), n.º 18, 19, 21-22, 23, 27, 28, 29.

Review (Cámara de Comercio Americana de Venezuela, Caracas), abril de 1955, julio de 1963, enero de 1964.

Revista Ganadera (Compañía Ganadera Industrial de Venezuela, Caracas), n.º 1 (octubre de 1934) y n.º 7 (abril de 1935).

Tiempo y Espacio (Caracas), n.º 74, julio-diciembre de 2020.

El Universal (Caracas), junio, julio y agosto de 1925.

Fuentes digitales

Banca y Negocios, «#Ranking: Estos fueron los bancos más rentables en Venezuela al cierre de febrero», 1 de abril de 2025. https://www.bancaynegocios.com/ranking-estos-fueron-los-bancos-mas-rentables-en-venezuela-al-cierre-de-febrero/.

La Jornada (Ciudad de México), «Soslayan banqueros amenaza de nacionalización en Venezuela», 6 de mayo 2007. https://www.jornada.com.mx/2007/05/06/index.php?section=economia&article=027n2eco

PADRÓN, Carlos, «20 años de mi 'opera prima': SUICHE 7B», *Padronel*, 13 de noviembre de 2007. https://padronel.blog/2007/11/13/fpl-20-anos-de-mi-opera-prima-suiche-7b-actualizado-el-13112007/.

Revista Económica de Venezuela, «Ranking bancario octubre 2012». 25 de noviembre de 2012. https://revistaeconomicadevenezuela.blogspot.com/2012/11/ranking-bancario-octubre-2012.html.

Tablas

Capítulo II

Prudencia y pasos seguros (1930-1940)

Tabla n.º 1

Banco Venezolano de Crédito: utilidades líquidas, 1925-1939

(bolívares)

Año	Utilidades	Año	Utilidades
1925	174.509	**1933**	896.719
1926	563.091	**1934**	830.092
1927	579.371	**1935**	511.438
1928	612.945	**1936**	582.896
1929	633.818	**1937**	773.095
1930	677.589	**1938**	771.901
1931	1.123.315	**1939**	707.186
1932	762.341		

DATOS DEL SEGUNDO SEMESTRE DE CADA AÑO.
FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS Y SEMESTRES CITADOS. SE OMITIERON LOS CÉNTIMOS.

Capítulo IV

La consolidación en el primer ciclo de expansión petrolera (1940-1959)

Tabla n.º 1

Población total y población urbana de Venezuela, 1941, 1950 y 1961

	1941	1950	1961
Total	3.857.666	5.034.838	7.785.664
Urbana	1.234.453	2.114.632	4.126.402

FUENTE: ASDRÚBAL BAPTISTA, *BASES CUANTITATIVAS DE LA ECONOMÍA VENEZOLANA, 1830-1995*, PP. 28-29.

Tabla n.º 2

Sistema bancario venezolano: oficinas en funcionamiento, 1951-1959

Años	Oficinas principales	Sucursales	Agencias	Totales
1951	19	19	37	75
1956	30	90	122	242
1957	33	101	180	314
1958	37	124	223	384
1959	37	144	274	455

FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1951, P. 7; *INFORME ANUAL*, 1959, P. 15, DATOS DE 1956, 1957, 1957 Y 1959.

Tabla n.º 3

Colocaciones de la banca comercial, 1949-1959

(miles de bolívares)

Años	Miles de bolívares	Índice (1949=100)
1949	757.374	100,0
1950	856.452	113,1
1951	924.907	122,1
1952	1.111.148	146,7
1953	1.407.985	185,9
1954	1.818.596	240,1
1955	2.156.991	284,8
1956	2.640.313	348,6
1957	3.753.362	495,6
1958	4.377.188	577,9
1959	4.940.565	652,3

DATOS AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO.
FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1959, CUADRO N.º 10, P. 31.

Tabla n.º 4

Depósitos del público en la banca comercial, 1949-1959

(miles de bolívares)

Años	Miles de bolívares	Índices (1949=100)
1949	842.424	100,0
1950	833.321	98,9
1951	998.002	118,5
1952	1.254.451	148,9
1953	1.493.409	177,3
1954	1.659.453	197,0
1955	2.024.005	240,3
1956	2.537.696	301,2
1957	3.812.454	452,6
1958	4.487.923	532,7
1959	4.470.172	530,6

DATOS AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO.
FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1959, CUADRO N.º 7, P. 25.

Tabla n.º 5

Recursos de la banca comercial, 1947-1959

(capital pagado y reserva y garantía)
(bolívares)

Años	Bolívares
1947	167.204.000
1949	208.121.000
1952	291.770.000
1955	499.541.000
1957	771.192.000
1958	960.406.000
1959	1.060.777.000

FUENTE: BANCO CENTRAL, *MEMORIA*, 1959, P. 328.

Tabla n.º 6

Banco Venezolano de Crédito: depósitos, capital y reservas, 1945-1959

(bolívares)

Años	Depósitos	Capital	Reservas
1945/2	90.802.678,85	12.000.000	6.710.136,45
1952/2	155.863.006,84	24.000.000	10.558.947,40
1954/2	173.773.548,15	30.000.000	11.732.970,42
1955/2	165.067.423,84	36.000.000	12.070.429,37
1956/2	192.013.333,36	36.000.000	14.415.848,79
1957/2	244.644.861,29	42.000.000	15.811.257,20
1958/2	244.745.985,88	42.000.000	17.196.316,24
1959/1	259.743.155,92	42.000.000	24.502.868,86

FUENTE: BALANCES PUBLICADOS EN BVC, *MEMORIA*, AÑOS Y SEMESTRES INDICADOS.

Tabla n.º 7

Banco Venezolano de Crédito:
utilidades líquidas, gastos generales y remuneraciones, 1945-1959
(bolívares)

Año	Utilidades	Gastos y remuneraciones
1945/2	1.764.927,59	553.953,08
1946/2	2.336.294,00	889.263,94
1947/2	2.664.218,32	813.239,74
1948/2	3.064.734,28	1.179.399,56
1949/2	3.374.386,84	1.263.608,65
1952/2	3.533.258,87	1.401.647,00
1953/2	4.594.668,16	1.507.936,94
1954/2	5.418.696,21	1.616.146,05
1955/2	4.737.482,39	1.652.317,09
1957/2	6.108.456,66	2.027.250,67
1958/2	6.499.430,77	2.074.874,73
1959/2	7.156.394,32	2.291.792,00

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS Y SEMESTRES INDICADOS.

Capítulo V
La importancia del buen hacer y el desafío de crecer (1960-1975)

Tabla n.º 1

Sistema bancario venezolano: oficinas, 1960-1975

Año	Oficinas principales	Sucursales	Agencias	Totales
1960	37	150	286	473
1964	35	147	271	453
1965	34	150	276	460
1968	34	157	288	479
1969	31	171	304	506
1972	31	198	392	621
1974	31	244	478	753
1975	31	265	502	798

FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1969, P. 145; *INFORME ANUAL*, 1975, P. 12.

Tabla n.º 2

Depósitos del público en la banca comercial: cuentas corrientes, de ahorro y de plazo fijo, 1946-1975

(porcentajes del total de los depósitos)

Años	Cuentas corrientes	Cuentas de ahorro	Plazo fijo
1946	85,18	13,81	0,89*
1958	59,71	39,44	0,85
1960	55,25	38,30	6,45
1963	53,15	38,23	8,62
1968	50,52	40,73	8,75
1969	49,96	38,47	11,57
1970	49,59	37,35	13,06
1971	49,64	34,77	15,59
1972	48,75	31,87	19,38
1973	49,36	30,25	20,39
1974	52,51	28,33	19,16
1975	52,19	25,70	22,11

* CORRESPONDE A 1947.
FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1955, PP. 39-40; *INFORME ANUAL*, 1965, P. 47; *INFORME ANUAL*, 1975, P. 156.

Tabla n.º 3

Depósitos, colocaciones e inversiones de la banca comercial, 1957-1975

(millones de bolívares)

Años	Depósitos	Colocaciones e inversiones	Años	Depósitos	Colocaciones e inversiones
1957	3.812	3.753	**1967**	6.789	6.676
1958	4.487	4.377	**1968**	7.505	7.462
1959	4.470	4.940	**1969**	7.641	8.141
1960	3.731	4.341	**1970**	7.997	8.968
1961	3.837	4.466	**1971**	10.048	10.532
1962	3.978	4.326	**1972**	12.356	12.676
1963	4.562	4.766	**1973**	15.053	15.737
1964	5.355	5.446	**1974**	22.769	21.002
1965	5.840	6.188	**1975**	27.788	30.970
1966	5.815	6.134			

FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1965, PP. 48 Y 66; *INFORME ANUAL*, 1971, PP. 204 Y 212; *INFORME ANUAL*, 1973, PP. 50 Y 66; *INFORME ANUAL*, 1974, PP. 48 Y 62; *INFORME ANUAL*, 1975, PP. 21 Y 32. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 4

Gastos de operación y utilidades líquidas de la banca comercial, 1960-1975

(miles de bolívares)

Años	Gastos de operaciones	Índices	Utilidad líquida	Índices
1960	232.033	100,00	69.593	100,00
1961	241.528	104,09	54.579	78,42
1963	272.690	117,52	78.894	113,36
1964	310.520	133,82	81.193	116, 6
1966	387.230	166,88	104.643	164,05
1967	422.929	182,27	99.225	142,57
1968	460.109	198,29	113.311	162,82
1969	506.964	218,48	138.638	199,21
1970	608.018	262,03	162.556	233,58
1971	629.609	271,34	174.781	251,14
1972	695.896	299,91	216.301	310,80
1973	822.990	354,68	306.963	441,08
1974	1.064.642	458,83	390.010	560,41
1975	1.457.039	627,94	583.976	839,13

FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1969, P. 178; *INFORME ANUAL*, 1975, P. 189.

Tabla n.º 5

Banco Venezolano de Crédito: depósitos del público, 1959-1975

(bolívares)

Años	Depósitos	Años	Depósitos
1959	259.743.155	**1968**	238.686.895
1960	185.678.735	**1969**	239.500.595
1961	198.939.245	**1970**	252.207.372
1962	207.876.248	**1971**	305.705.415
1963	218.184.917	**1972**	361.455.754
1964	214.840.784	**1973**	406.522.488
1965	202.973.330	**1974**	450.135.519
1966	194.515.267	**1975**	621.597.166
1967	222.481.269		

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE, EXCEPTO 1962 (PRIMER SEMESTRE). SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 6

Banco Venezolano de Crédito: utilidades líquidas, 1960-1975

(bolívares)

Años	Utilidades	Años	Utilidades
1960	3.742.647	**1968**	4.854.014
1961	4.314.472	**1969**	5.294.500
1962	3.817.984	**1970**	4.861.468
1963	5.626.781	**1971**	6.556.466
1964	4.606.863	**1972**	5.731.361
1965	4.129.589	**1973**	7.150.825
1966	3.850.477	**1974**	7.594.013
1967	3.000.480	**1975**	8.716.436

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 7

Banco Venezolano de Crédito: capital y reservas, 1960-1975

(bolívares)

Años	Capital	Reservas	Años	Capital	Reservas
1960	42.000.000	26.424.042	**1968**	52.500.000	25.745.479
1961	42.000.000	26.017.312	**1969**	52.500.000	33.181.895
1962	42.000.000	26.603.750	**1970**	52.500.000	37.032.389
1963	42.000.000	28.113.524	**1971**	52.500.000	42.675.067
1964	42.000.000	31.809.931	**1972**	52.500.000	45.868.530
1965	42.000.000	31.073.176	**1973**	52.500.000	51.715.427
1966	52.500.000	20.276.795	**1974**	63.000.000	48.622.798
1967	52.500.000	21.078.311	**1975**	63.000.000	53.265.473

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 8

Banco Venezolano de Crédito: gastos, 1960-1975

(bolívares)

Años	Gastos	Años	Gastos
1960	3.023.266	**1968**	6.033.519
1961	2.600.326	**1969**	6.932.052
1962	2.501.925	**1970**	8.486.275
1963	2.925.639	**1971**	9.164.616
1964	3.216.477	**1972**	11.134.952
1965	2.786.641	**1973**	12.850.190
1966	8.469.360*	**1974**	15.586.118
1967	5.648.635	**1975**	20.196.733

*A PARTIR DE 1966, «GASTOS GENERALES» ES INCLUIDO EN «TOTAL DE EGRESOS».
FUENTE: BVC, *MEMORIA*, AÑOS INDICADOS, SEGUNDO SEMESTRE. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 9

Banco Venezolano de Crédito: colocaciones e inversiones, 1960-1975

(miles de bolívares y porcentaje de participación en el total de la banca comercial)

Años	Miles de Bs	%	Años	Miles de Bs	%
1960	217.151	5,00	**1968**	268.291	3,60
1961	200.973	4,50	**1969**	280.702	3,45
1962	192.734	4,45	**1970**	309.145	3,45
1963	218.753	4,59	**1971**	321.534	3,05
1964	220.267	4,04	**1972**	349.262	2,76
1965	235.157	3,80	**1973**	405.906	2,58
1966	225.694	3,68	**1974**	478.381	2,28
1967	243.583	3,65	**1975**	655.804	2,12

FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1965, CUADRO AE-9, P. 141; *INFORME ANUAL*, 1970, CUADRO AE-17, P. 172; *INFORME ANUAL*, 1975, CUADRO BC-22, P. 173.

Capítulo VI

El complejo tramo final del siglo XX: economía y banca (1975-1999)

Tabla n.º 1

Finanzas públicas: ingreso y gasto, 1972-1999

(millones de bolívares)

Años	Ingreso	Gasto	Años	Ingreso	Gasto
1972	14.801	15.062	**1986**	115.905	124.170
1973	18.960	17.386	**1987**	182.786	181.820
1974	46.563	43.487	**1988**	208.417	283.410
1975	44.142	42.214	**1989**	438.581	455.124
1976	42.099	44.806	**1990**	758.217	754.557
1977	57.338	57.238	**1991**	1.030.980	1.011.239
1978	58.653	57.267	**1992**	1.027.702	1.265.728
1979	48.432	49.243	**1993**	1.382.059	1.537.191
1980	71.508	72.976	**1994**	2.462.640	3.681.958
1981	94.848	93.962	**1995**	3.496.903	4.276.920
1982	82.101	86.232	**1996**	10.257.758	8.164.259
1983	80.507	78.890	**1997**	14.225.233	12.654.851
1984	102.808	103.539	**1998**	11.289.049	14.437.734
1985	118.040	113.307	**1999**	14.895.219	15.607.870

FUENTE: BANCO CENTRAL, *INFORME ECONÓMICO*, 1973, P. 112; 1974, P. 156; 1978, PP. 238-239; 1984, P. 25; 1987, P. 19; 1990, P. 22; 1993, P. 75; 1994. P. 76; 1997, P. 86; 1999, P. 90.

Tabla n.º 2

Deuda pública externa, 1973-1989

(millones de bolívares)

Años	DPE	LP	CP	Años	DPE	LP	CP
1973	3.913	s. d.	s. d.	**1982**	173.078	83.212	89.866
1975	3.225	s. d.	s. d.	**1983**	176.234	93.662	82.572
1976	11.288	s. d.	s. d.	**1985**	82.668*	s. d.	s. d.
1977	18.066	s. d.	s. d.	**1986**	282.683	s. d.	s. d.
1979	35.326	s. d.	s. d.	**1988**	294.898	s. d.	s. d.
1980	41.516	s. d.	s. d.	**1989**	305.572	s. d.	s. d.
1981	81.079	40.795	40.284				

DPE: DEUDA PÚBLICA EXTERNA TOTAL. LP: DEUDA A LARGO PLAZO. CP: DEUDA A CORTO PLAZO
* EL SALDO DE LA DPE EN 1985 DISMINUYÓ POR LA REDUCCIÓN EN LOS PAGOS POR INTERESES Y POR EL AUMENTO EN LA AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PRINCIPAL; S. D.: SIN DATOS.
FUENTE: BANCO CENTRAL, *INFORME ECONÓMICO*, 1973, P. 120; 1976, P. 295; 1977, P. 302; 1979, P. 332; 1981, P. 57; 1983, P. 62; 1986, P. 63.

Tabla n.º 3

Depósitos del público, colocaciones e inversiones de la banca comercial, 1973-1999

(millones de bolívares)

Años	Depósitos	Colocaciones e inversiones	Años	Depósitos	Colocaciones e inversiones
1973	17.045	15.844	**1988**	244.875	255.878
1974	22.770	21.015	**1989**	385.822	334.211
1975	32.605	30.821	**1990**	659.142	495.814
1978	64.520	60.450	**1991**	1.029.367	717.757
1979	66.897	63.258	**1992**	1.251.801	923.885
1980	78.199	73.949	**1993**	1.428.481	1.062.256
1982	89.900	88.219	**1994**	2.236.991	742.728
1983	111.484	92.731	**1995**	3.080.989	1.225.365
1984	122.507	92.969	**1996**	4.774.215	6.560.595
1985	137.608	105.267	**1997**	7.740.036	10.248.374
1986	168.201	139.427	**1998**	9.232,1*	12.485,4*
1987	191.736	190.290	**1999**	10.686,5*	14.125,4*

* MILLARDOS DE BOLÍVARES.
FUENTE: BANCO CENTRAL, *INFORME ECONÓMICO*, 1975, PP. 93 Y 96; 1979, PP. 105-106; 1983, P. 86; 1985, P. 88; 1986, P. 84; 1987, P. 96; 1988, P. 92; 1991, P. 102; 1993, P. 82; 1995, P. 96; 1997, P. 100; 1999, PP. 101-102.

Tabla n.º 4

Ganancias, gastos y utilidad líquida de la banca comercial privada, 1979-1999

(millones de bolívares)

Años	Ganancias	Gastos	Utilidad líquida	Años	Ganancias	Gastos	Utilidad líquida
1979	7.373	5.773	803	**1989**	108.791	91.691	7.693
1980	9.118	7.486	961	**1990**	159.296	138. 575	12.015
1981	11.208	9.640	783	**1991**	253.472	226.277	16.590
1982	14.223	12.505	760	**1992**	412.925	372.080	22.391
1983	15.366	13.762	885	**1993**	712.775	650.323	34.688
1984	15.914	13.384	1.048	**1994**	766.210	528.110	86.733
1985	17.940	14.935	1.116	**1995**	849.438	462.263	118.893
1986	22.901	17.457	2.775	**1996**	1.272.223	528.682	422.423
1987	31.216	23.260	3.191	**1998**	3.372,4*	1.241,2*	1800,1*
1988	44.520	34.197	5.928	**1999**	2.968,9*	1.000,7*	1.768,9*

* MILLARDOS DE BOLÍVARES.
FUENTE: BANCO CENTRAL, *INFORME ECONÓMICO*, 1982, P. 91; BANCO CENTRAL, *ANUARIO DE SERIES ESTADÍSTICAS*, 1983, P. 211; 1984, P. 108; 1986, PP. 82 Y 85; 1988, P. 99; 1990, P. 141; 1992, P. 79; 1993, P. 89; 1995, P. 98; 1996, P. 112; 1999, P.105.

Tabla n.º 5

Oficinas del sistema bancario, 1980-1995

Años	Oficinas principales	Sucursales	Agencias	Total
1980	33	379	798	1.210
1984	40	439	961	1.440
1988	38	454	1.185	1.677
1990	41	452	1.243	1.736
1993	44	460	1.466	1.970
1994	42	306	1.907	2.255
1995	32	258	1.504	1.794

FUENTE: SUDEBAN, *INFORME ANUAL*, 1980, P. 191; 1990, P. 146; 1995, P. 158.

Capítulo VII

Modernización, internacionalización y expansión (1975-1999)

Tabla n.º 1

Depósitos del público y colocaciones en el Banco Venezolano de Crédito, 1976-1999

(bolívares)

Año	Depósitos	Colocaciones
1976	859.703.313	773.833.577
1980	1.292.576.944	1.252.149.782
1983	1.965.930.772	1.767.926.309
1986	3.541.387.678	3.448.029.534
1989	7.067.224.519	5.572.622.169
1990	8.824.222.131	7.190.417.682
1993	11.717.105.764	9.813.738.618
1994	33.789.999.134	27.151.408.245
1996	49.692.059.254	68.422.287.917
1997	94.215.996.922	141.634.606.685
1998	168.735.630.554	197.117.895.945
1999	196.771.219.936	181.211.023.465

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, DATOS AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS INFORMES SEMESTRALES DEL SEGUNDO SEMESTRE Y DEL BALANCE GENERAL DE LOS AÑOS INDICADOS. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 2

Utilidades líquidas y egresos del Banco Venezolano de Crédito, 1976-1999

(bolívares)

Año	Utilidades líquidas	Egresos
1976	11.891.521	26.663.255
1980	20.448.313	55.962.394
1983	31.857.193	s. d.
1986	57.496.322	s. d.
1989	263.438.645	s. d.
1990	375.250.087	1.090.540.963
1991	635.133.293	s. d.
1993	1.827.686.146	2.160.244.172
1994	3.267.282.927	4.535.389.918
1997	4.963.042.427	11.719.982.761
1998	14.650.563.445	52.130.862.111
1999	12.187.446.002	23.890.470.419

FUENTE: BVC, *MEMORIA*, DATOS AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS INFORMES SEMESTRALES DEL SEGUNDO SEMESTRE DE LOS AÑOS INDICADOS. S. D.: SIN DATOS. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 3

Capital y reservas del Banco Venezolano de Crédito, 1976-1999

(bolívares)

Año	Capital	Reservas
1976	63.000.000	56.689.323
1980	99.000.000	89.203.581
1983*	121.000.000	124.339.401
1986	180.000.000	230.619.020
1989	325.000.000	790.359.602
1990	405.000.000	s. d.
1993	1.350.000.000	s. d.
1994	1.890.000.000	9.022.805.848
1997	13.162.500.000	41.231.035.527
1998	15.356.250.000	43.857.803.554
1999	18.427.500.000	50.643.931.980

* DATOS DEL PRIMER SEMESTRE.
FUENTE: BVC, *MEMORIA*, DATOS DE LOS INFORMES SEMESTRALES DEL SEGUNDO SEMESTRE DE LOS AÑOS INDICADOS. S. D.: SIN DATOS. SE OMITEN LOS CÉNTIMOS.

Tabla n.º 4

Número de oficinas del Banco Venezolano de Crédito, 1976-2000

Año	Oficinas
1976	10
1983	18
1989	36
1994	41
2000	99*

* INCLUYE LA SUCURSAL DE ISLAS CAIMÁN.
FUENTE: BVC, *MEMORIA*, «INFORME», AÑOS CORRESPONDIENTES. INCLUYE LA OFICINA PRINCIPAL, SUCURSALES, AGENCIAS Y TAQUILLAS.

Tabla n.º 5

Banco Venezolano de Crédito: número de empleados, 1972-1999

Año	Empleados	Año	Empleados
1972*	190	1995	1.297
1980*	450	1996	1.389
1991	1.173	1997	1.690
1993	1.341	1998	1.717
1994	1.514	1999	1.460

* CIFRAS APROXIMADAS.
FUENTE: REGISTROS DEL BANCO VENEZOLANO DE CRÉDITO.

Capítulo VIII

El Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal. Camino al centenario: tenacidad y desafíos

Tabla n.º 1

Depósitos y colocaciones del Venezolano de Crédito, 2001-2023

(bolívares*, segundo semestre de cada año)

Año	Depósitos	Colocaciones
2001	283.456.238.609	196.609.194.713
2004	1.135.540.890.401	718.113.772.827
2007	3.115.345.322.339	1.677.248.149.912
2010	4.881.502.822	2.058.417.799
2014	30.081.329.647	16.211.348.940
2016	218.709.094.363	106.169.135.080
2018	17.846.802.407	9.707.261.653
2021	89.209.074	19.902.010
2023	1.245.513.776	700.509.821

*LA HIPERINFLACIÓN Y LA FUERTE DEVALUACIÓN DEL BOLÍVAR DETERMINARON TRES MEDIDAS DE RECONVERSIÓN MONETARIA: EN 2008 (CUANDO SE ELIMINARON TRES CEROS Y SE CREÓ EL BOLÍVAR FUERTE), 2018 (CINCO CEROS Y BOLÍVAR SOBERANO) Y 2021 (SEIS CEROS Y BOLÍVAR DIGITAL), QUE ELIMINARON EN TOTAL CATORCE CEROS AL BOLÍVAR.
FUENTE: VENEZOLANO DE CRÉDITO, *MEMORIA Y CUENTA* (AÑOS INDICADOS).

Tabla n.º 2

Utilidades líquidas y egresos del Venezolano de Crédito, 2001-2023

(bolívares*, segundo semestre de cada año)

Años	Utilidades líquidas	Egresos
2001	19.181.101.033	30.957.903.938
2004	36.882.940.984	75.164.699.287
2007	96.339.584.144	142.754.150.846
2010	149.712.571	300.049.046
2014	751.067.827	1.687.215.532
2016	4.110.875.341	12.843.419.262
2018	1.001.535.290	1.224.448.915
2021	13.950.699	86.927.769
2023	163.865.048	455.265.571

*LA HIPERINFLACIÓN Y LA FUERTE DEVALUACIÓN DEL BOLÍVAR DETERMINARON TRES MEDIDAS DE RECONVERSIÓN MONETARIA: EN 2008 (CUANDO SE ELIMINARON TRES CEROS Y SE CREÓ EL BOLÍVAR FUERTE), 2018 (CINCO CEROS Y BOLÍVAR SOBERANO) Y 2021 (SEIS CEROS Y BOLÍVAR DIGITAL), QUE ELIMINARON EN TOTAL CATORCE CEROS AL BOLÍVAR.
FUENTE: VENEZOLANO DE CRÉDITO, *MEMORIA Y CUENTA* (AÑOS INDICADOS).

Tabla n.º 3

Capital y reservas del Venezolano de Crédito, 2001-2023

(bolívares*, segundo semestre de cada año)

Años	Capital suscrito y pagado	Reservas
2001	42.120.000.000	104.069.457.242
2004	50.400.000.000	142.192.394.242
2007	69.888.000	253.444.293
2010	170.526.720	604.039.613
2014	330.570.240	2.698.884.605
2016	330.570.240	11.549.992.936
2018	330.570.240	4.543.636.518
2023	12.368.918	502.016.176

*LA HIPERINFLACIÓN Y LA FUERTE DEVALUACIÓN DEL BOLÍVAR DETERMINARON TRES MEDIDAS DE RECONVERSIÓN MONETARIA: EN 2008 (CUANDO SE ELIMINARON TRES CEROS Y SE CREÓ EL BOLÍVAR FUERTE), 2018 (CINCO CEROS Y BOLÍVAR SOBERANO) Y 2021 (SEIS CEROS Y BOLÍVAR DIGITAL), QUE ELIMINARON EN TOTAL CATORCE CEROS AL BOLÍVAR.
FUENTE: VENEZOLANO DE CRÉDITO, *MEMORIA Y CUENTA* (AÑOS INDICADOS).

Tabla n.º 4

Oficinas del Venezolano de Crédito, 2001-2024

(segundo semestre de cada año)

Años	Oficinas	Años	Oficinas
2001	102	**2016**	95
2004	101	**2019**	94
2007	110	**2022**	75
2010	95	**2023**	75
2015	100	**2024**	72

FUENTE: VENEZOLANO DE CRÉDITO, *MEMORIA Y CUENTA* (AÑOS INDICADOS).

Cronología

1925

- Don Henrique Pérez Dupuy promueve la creación del Banco Venezolano de Crédito, entre los meses de abril y mayo. Con la colaboración del abogado Alejandro Lara, redacta los estatutos y otros documentos requeridos y reúne en su residencia a un grupo de hombres de negocios que aprueba el proyecto. En el mismo acto se adjudican las 1.200 acciones, de 5.000 bolívares cada una, que suman el capital de seis millones de bolívares fijado en los estatutos.
- El 4 de junio es registrado en el Juzgado de Comercio de Caracas el Banco Venezolano de Crédito Compañía Anónima, que se instala en un pequeño local alquilado entre las esquinas de Traposos a Sociedad.
- El 1.º de julio comienza a operar de manera efectiva.
- El primer Consejo de Administración del Banco Venezolano de Crédito (BVC) queda integrado por Henrique Pérez Dupuy (director-gerente), Federico Eraso, Miguel Ron, Félix Guerrero y Juan Santos González, administradores principales; y Santiago Alfonzo Rivas, David T. Pardo, Carlos Braun, José Antonio Gil Palacio y José A. Tagliaferro, suplentes. Como secretario es designado Luis A. Madriz, a quien Pérez Dupuy consideró un colaborador muy competente.
- Los estatutos del BVC destinan el diez por ciento del remanente de las ganancias al reparto de utilidades para el personal, un beneficio excepcional en la época.
- Por resolución del Ministerio de Fomento del 9 de junio, el Banco es autorizado a emitir papel moneda de curso legal. En noviembre circula la primera emisión.
- Un grupo de administradores del BVC, que incluía figuras como Félix Guerrero, Miguel Ron, Santiago Alfonzo Rivas y David T. Pardo funda la Compañía de Seguros La Fénix, con un capital accionario de doce millones de bolívares. Don Henrique Pérez Dupuy participa, pero no asume formalmente ningún cargo.
- El BVC realiza la primera operación de crédito y de traspasos de valores bursátiles en la negociación de la venta del patrimonio de la Cervecería Nacional a la Cervecería Caracas.

1926

- Financiamiento total por un millón de bolívares de la compra de los terrenos de la hacienda La Yerbera, donde se construye la urbanización San Agustín, primera expansión urbana hacia el este y primer proyecto de renovación urbana financiado por la cartera de créditos del BVC. Es una operación pionera, pues el crédito inmobiliario no estaba desarrollado en el país.
- Los billetes del BVC circulan en denominaciones de 10, 20 y 100 bolívares en varias plazas comerciales del país.
- Cumplidas las formalidades legales, el 24 de diciembre de 1926 queda establecida la sucursal del BVC en Maracaibo.

1927

- El 3 de enero abre operaciones la sucursal del BVC en Maracaibo.
- El BVC establece la oficina principal en el edificio Sur, nº 7, entre las esquinas de Las Monjas a San Francisco, una estructura del siglo XIX de dos plantas.

1928

- Se incorpora una cámara blindada destinada al depósito de existencias en metálico, y se emprenden reformas en el edificio con el objetivo de proporcionar una atención más cómoda y eficiente a los clientes.
- La sucursal de Maracaibo se establece en un nuevo local más amplio por exigencias del aumento de sus operaciones.

1929

- Finalizan las reformas en el edificio sede del BVC.
- Después de fuertes oscilaciones bursátiles, en octubre se derrumban los precios de las acciones en la Bolsa de Nueva York. Comienza

una inestabilidad financiera que afecta al sector productivo y al comercio internacional, y que da inicio, a partir de 1930, a los años de la «Gran Depresión».

1930

- La Compañía de Seguros La Fénix es absorbida por Seguros La Previsora. Meses después La Previsora designa a Félix Guerrero, directivo del BVC y antiguo directivo de La Fénix, como presidente de la empresa.
- El Banco adquiere el edificio de la oficina principal por 700.000 bolívares y se procede con la primera remodelación, cuyo costo total superó el millón de bolívares.

1932

- El colapso del sistema financiero mundial causa inquietudes en el sistema bancario venezolano. Ante el desfavorable clima de negocios, el Consejo de Administración del BVC reafirma su enfoque conservador y adopta medidas para adaptarse a la nueva situación, en previsión de una importante devaluación monetaria del dólar, que efectivamente ya afectaba al bolívar.

1933

- El Banco Venezolano de Crédito participa, junto con otros bancos y fondos del Gobierno, en la operación de auxilio financiero a uno de los principales bancos de Caracas, afectado por una circunstancial falta de liquidez. El banco afectado se recuperó en poco tiempo.
- Al finalizar el año, el BVC da cuenta de su sólida situación financiera.

1934

- La crisis afecta a varias casas comerciales exportadoras de productos agrícolas y pecuarios, un sector de la producción que entró en un ciclo de prolongada decadencia.
- La devaluación de las dos principales divisas internacionales, la libra esterlina y el dólar, por el abandono del patrón oro en el Reino Unido y Estados Unidos, revaloriza el bolívar, lo que perjudica aún más las exportaciones tradicionales de Venezuela.
- El BVC sigue con particular interés las oscilaciones del cambio en razón de la importancia alcanzada por su departamento de cambio.
- El gobierno, las compañías petroleras (principales proveedoras de los dólares que circulaban en el país) y los bancos acuerdan el «Convenio Tinoco», para estabilizar el cambio.
- Florencio Gómez, hijo del presidente Juan Vicente Gómez, funda la Compañía Ganadera Industrial Venezolana, S. A. Algunos directivos del BVC forman parte de la Ganadera.

1935

- El 6 de abril se inauguran las reformas en el edificio sede; el total invertido en las reformas y mobiliario alcanza a 1.117.421,48 bolívares.
- Mientras continúa la depresión mundial, los ingresos petroleros fortalecen la economía venezolana. El BVC manifiesta su confianza en la recuperación económica.
- El 17 de diciembre muere el general Juan Vicente Gómez y culmina su larga dictadura. Comienza un nuevo ciclo histórico de apertura política y preparación para la democracia.

1936

- En agosto de 1935, don Henrique Pérez Dupuy entrega al ministro de Fomento un proyecto de Ley de Banco Central, conocido como «Proyecto Pérez Dupuy».

1937

- El Banco Venezolano de Crédito establece el Fondo de Protección Social para atender necesidades urgentes de sus empleados, que se suma a la política de beneficios del personal, lo que contribuye a consolidar el sistema de relaciones laborales del Banco.
- El BVC reemplaza sus billetes en circulación sucios y deteriorados. Por su sólida situación financiera, pudo reemplazar la totalidad de su emisión por valor de 17.291.840 bolívares.

- Se establece la Oficina Nacional de Centralización de Cambios y se adopta un sistema de primas a la exportación que se mantuvo hasta 1941.
- El Congreso Nacional delibera sobre la creación de un Banco Central. Se consideran dos proyectos de ley: el Proyecto Pérez Dupuy, de don Henrique Pérez Dupuy, y el Proyecto Alvarado, presentado por el diputado Julio Alvarado Silva.
- Don Henrique Pérez Dupuy participa activamente de la polémica en torno a los diferentes criterios sobre el proyecto del Banco Central.

1938

- El presidente de la República, Eleazar López Contreras, designa una misión que estudia las experiencias de Estados Unidos y de algunos países latinoamericanos en el establecimiento de una autoridad monetaria central. La misión estuvo integrada por Manuel Egaña, Xavier Lope Bello y Emile Beiner.

1939

- El Banco Venezolano de Crédito dispone de una planta laboral de ochenta empleados.
- El ministro de Fomento, Manuel Egaña, presenta al Congreso el proyecto de Ley de Banco Central de la Misión designada por el presidente López Contreras, que fue la base de la Ley aprobada.
- El Congreso Nacional sanciona la Ley del Banco Central y la nueva Ley General de Bancos.
- La Ley General de Bancos crea la Superintendencia de Bancos (Sudeban) y el Consejo Bancario Nacional.

1940

- Se crea la Cámara de Compensación de Caracas, que centraliza en el Banco Central la operación de la compensación bancaria.
- De acuerdo con la Ley del Banco Central, que le otorga el derecho exclusivo de la emisión monetaria, queda revocada la autorización a los bancos para emitir billetes.
- El BVC comienza a retirar su emisión a comienzos de este año.
- El Banco Central de Venezuela ordena retirar de la circulación, en un plazo de cinco años, los billetes emitidos por los bancos privados para ser canjeados por la nueva emisión centralizada.
- Se crea la Comisión de Control de Importaciones.
- El 6 de diciembre, el Banco Central notifica a los bancos la obligación de remitir los billetes retirados de la circulación y la reserva en oro que mantenían en sus bóvedas como garantía de los billetes. El BVC se niega a obedecer la orden de entregar el oro por considerarla ilegal.
- El 27 de julio la Asamblea de Accionistas acuerda la primera reforma de los estatutos del BVC.

1941

- El Banco Central rechaza la petición de arbitraje del BVC e introduce el 14 de marzo una demanda contra el Banco por negarse a cumplir la Ley. El Banco argumenta que la reserva de oro es propiedad privada y que la exigencia de entregarla no es legalmente obligatoria.
- Los abogados Francisco Meaño y Luis Henrique Pérez Dupuy, hijo de don Henrique, asumen la defensa del Banco.

1942

- El Juzgado de Primera Instancia en lo Mercantil emite sentencia: reconoce la legitimidad del Banco Central, cuestionada por el BVC, y le ordena al Banco entregar su reserva de oro, menos la parte que garantizaba los billetes retirados antes del 31 de diciembre de 1940. La sentencia fue apelada por las dos partes.
- El Fondo de Empleados acumula 680.000 bolívares.
- El Banco informa que se han concedido préstamos para adquirir viviendas a dieciséis empleados por un total de 460.000 bolívares.
- Los empleados del BVC reciben una bonificación de fin de año que supera en 92.000 bolívares los beneficios otorgados por la Ley del Trabajo.

1943

- La Corte Superior en lo Civil y Mercantil dicta una segunda sentencia favorable en todas sus partes al Banco Central. El BVC calificó el fallo como «injusto y antijurídico» y apela ante la Corte Suprema del Distrito Federal.
- El BVC aprueba la compra de dos máquinas de contabilidad National Cash Register (NCR) para iniciar la automatización de los estados mensuales de las cuentas corrientes.
- El 1.º de enero entra en vigencia la primera Ley de Impuesto sobre la Renta, aprobada en 1942.
- La nueva Ley de Hidrocarburos aumenta los impuestos a la industria petrolera. Alrededor del cincuenta por ciento del producto de la explotación petrolera ingresa a la Hacienda Nacional.
- La industria petrolera ingresa el 84,25 por ciento de las divisas del Banco Central.

1944

- La Corte Suprema del Distrito Federal ratifica el dictamen del Juzgado de Primera Instancia en el caso «Banco Central de Venezuela vs. Banco Venezolano de Crédito».
- El BVC otorga créditos al Banco Obrero para la construcción de los bloques de El Silencio y al Instituto Ciudad Universitaria que desarrolla el proyecto de la Ciudad Universitaria.
- La proporción de las divisas del Banco Central provenientes de la industria petrolera aumenta al 92 por ciento.

1945

- El BVC cumple veinte años de fundado y ocupa la segunda posición entre los doce bancos del país en cuanto al monto de sus recursos (capital, depósitos y reservas).
- Se cumple el plazo de cinco años establecido por la Ley de Bancos para el canje de los billetes; en consecuencia, caducan los billetes del BVC todavía en poder del público.
- El BVC liquida el valor de los billetes aún no entregados, mediante un depósito en una cuenta a nombre de la Tesorería Nacional.
- El 31 de marzo, el BVC cede a la Tesorería Nacional diez millones de bolívares en monedas de plata para remediar su escasez temporal. La Tesorería, a su vez, entrega al Banco el mismo valor en monedas de oro como garantía. La operación será revertida al recibir el Gobierno la plata que se acuñaba en el exterior.
- El BVC encarga a la empresa Velutini & Bergamín el proyecto de remodelación, ampliación y modernización del edificio sede de Las Monjas a San Francisco.

1946

- Luis Henrique Pérez Dupuy, designado director-gerente en ausencia de su padre, titular del cargo.
- Se lleva a cabo una reforma de los estatutos del Banco.
- Se crea la Corporación Venezolana de Fomento (CVF), con funciones de apoyo crediticio a proyectos de desarrollo.
- Comienza un período de auge de la banca privada.

1947

- El 13 de enero, el BVC traspasa la sucursal de Maracaibo al Banco de Maracaibo.
- Vence el plazo para la recolección de los billetes de los bancos privados.
- La Corte Federal y de Casación emite sentencia: 1) admite el derecho del BVC a no convenir con el Banco Central los términos de la entrega de la garantía; 2) admite el derecho del BVC a entregar la garantía de los billetes en plata y no en oro.
- El Banco Central no acepta el fallo y anuncia que continuará el litigio sin proceder formalmente ante la justicia. El caso queda abierto.
- El ingreso nacional aumenta casi un 250 por ciento con respecto a 1944.

1948

- Nueva reforma de los estatutos del BVC.
- Última entrega de billetes del BVC al Banco Central para su incineración.
- El país cuenta con trece firmas bancarias en operación.

- El capital del BVC aumenta entre 1942 y 1948 cuatro veces, de 6 millones a 24 millones de bolívares.

1949
- El aporte de divisas petroleras alcanza el 97 por ciento. No obstante, el Banco Central manifiesta inseguridad sobre el futuro del petróleo como recurso productivo estable.
- Los bancos privados compran el 87 por ciento de las divisas vendidas en el país.
- El BVC inicia un proceso de expansión y diversificación.
- Comienza a operar la refinería Cardón.
- Se crea el Banco de Fomento Regional de Barquisimeto, con capital de la CVF y privado.

1950
- Se inaugura la refinería de Amuay.
- Operan 16 bancos en el país.
- Se funda el Banco Carabobo, en Valencia, con participación accionaria del 52 por ciento del BVC.
- El BVC encarga a la empresa Velutini & Bergamín la construcción de la Sucursal del Este en el bulevar de Sabana Grande. Es la primera expansión del Banco, que hasta entonces solo operó en su sede de Las Monjas a San Francisco.

1951
- El Banco Venezolano de Crédito encarga a Santiago Alfonzo Rivas tratar con el presidente del Banco Central sobre la conveniencia de archivar el expediente del pleito del oro y terminar el juicio. El Banco Central no accede.

1952
- Las rentas por hidrocarburos, aduanas e impuesto sobre la renta aportan el 77,22 por ciento del fisco nacional.
- El circulante en manos del público se ha incrementado en un 265 por ciento desde 1943.
- Se inaugura la Sucursal del Este, que comienza a operar el 19 de mayo.

1953
- Don Henrique Pérez Dupuy renuncia formalmente al cargo de director-gerente del Banco Venezolano de Crédito, pero continúa activo como consejero financiero. Su hijo, Luis Henrique Pérez Dupuy, es el nuevo director-gerente titular.

1954
- Se establece el Banco de Lara, en Barquisimeto, con un 52 por ciento de las acciones suscritas por el Banco Venezolano de Crédito.
- Se establecen el Banco Ítalo Venezolano (Maracay), el Banco del Caribe (Puerto Cabello) y el Banco Miranda (Petare).
- En el primer trimestre el BVC es el único de los bancos que registra superávit; ocupa el segundo lugar en cuanto al monto de las utilidades líquidas.
- Se emprenden reformas mayores en la sede principal. El Banco adquiere el edificio nº 5, contiguo al edificio n.º 7, y comunica ambos edificios para ampliar sus servicios.

1955
- El Banco Venezolano de Crédito cumple treinta años de fundado. Como homenaje, la *Memoria* del primer semestre presenta un detallado informe de las actividades desde la fundación y muestra con gráficos el progreso de la Institución.
- El Banco anuncia que los clientes recibirán los saldos diarios de sus cuentas por el sistema de comunicación del teletipo (télex).
- El BVC ocupa el tercer lugar entre los 27 bancos del país por el monto de su capital, totalmente pagado, sus reservas y sus depósitos en cuentas corrientes y de ahorro.
- Las colocaciones e inversiones del BVC se incrementan con la demanda de otras empresas en expansión (CANTV, La Electricidad de Caracas, la Línea Aeropostal Venezolana, entre otras).
- Se inaugura la primera oficina del BVC en el oeste de la ciudad, en la avenida España de Catia.
- El Banco tiene 240 empleados.

1956

- El 14 de agosto se firma un convenio entre el BVC y el Banco Central que da por terminado el litigio del oro. Las condiciones administrativas del acuerdo establecen que el BVC debe pagar al Banco Central y a la Tesorería Nacional un monto de 2.624.700 bolívares.
- Nuevas concesiones petroleras incrementan el ingreso de divisas en un 46 por ciento.
- El BVC comienza a modernizar sus operaciones y procesos.
- Se establece el Banco La Guaira.
- El BVC hace una importante inversión en la Financiadora Venezolana de Créditos, C. A. (Fiveca), que otorga créditos para viviendas.
- Las operaciones del Banco se incrementan a tal punto que sobrepasan la capacidad de la tecnología empleada (télex) para transmitir los datos.
- El Banco inaugura, el 2 de julio, la sucursal San Martín y el 11 de agosto la sucursal Nueva Granada.
- El BVC inicia la primera campaña publicitaria en prensa y televisión, y contrata con Bolívar Films la filmación de cortos por Tiuna Films.
- Cuarenta empleados del BVC son propietarios de 114 acciones.

1957

- Se contrata con salas de cine del oeste de Caracas la proyección de la publicidad filmada.
- El Banco aprueba publicidad en medios impresos del exterior.
- El ingreso de divisas petroleras se incrementa en un 23,36 por ciento como consecuencia de las nuevas concesiones y del bloqueo del Canal de Suez.
- Operan en el país 33 entidades bancarias. El 56 por ciento de las oficinas bancarias se concentra en la zona central del país.
- Entre 1952 y 1957 se registran los rendimientos más altos de la banca privada.
- El BVC incrementa su capital a 42 millones de bolívares.
- El BVC adquiere dos locales en el Helicoide, el moderno centro comercial en construcción, que no llega a terminarse. Recuperar la inversión requirió un largo proceso.
- Se emprenden nuevas reformas en el edificio n.º 5 para eliminar las oficinas pequeñas y transformar el espacio en oficinas «de mayor importancia y seriedad».
- Se aprueban dos nuevas cámaras de compensación, en Barquisimeto y Valencia.

1958

- Se aprueba la Ley de Bancos Hipotecarios Urbanos.
- El BVC aprueba invertir 25 millones de bolívares en bonos de la empresa urbanizadora Venezolana de Inversiones, C. A. (Vica), que desarrolla el proyecto de la urbanización El Cafetal.
- El BVC aprueba un contrato de arrendamiento de máquinas IBM para procesar los datos de las cuentas de ahorro y los copiadores de cuentas.
- Se aprueba, por iniciativa de don Henrique Pérez Dupuy, un Plan de Ayuda Familiar para el personal del Banco de más bajos salarios.
- La política laboral del BVC estimula la formación educativa de los empleados y su familia. Igualmente se otorgan ayudas para recreación y deportes.
- Disminuye el ingreso fiscal por primera vez en muchos años. Se registra también por primera vez en muchos años un elevado déficit fiscal.
- La crisis recesiva (1958-1963) afecta distintas áreas de la economía y del sistema bancario.
- Se funda el primer banco hipotecario, el Banco Hipotecario de Crédito Urbano, por iniciativa de los cinco principales bancos privados: el Banco de Venezuela, el Banco Venezolano de Crédito, el Banco Mercantil y Agrícola, el Banco Unión y el Banco Nacional de Descuento.
- El BVC, en cuenta de las dificultades fiscales, toma precauciones y aplica criterios más estrictos a los gastos y las solicitudes de crédito.
- La mayoría de los bancos incorporan los primeros sistemas informáticos para sus operaciones.
- Se crea la Oficina Central de Coordinación y Planificación de la Presidencia de la República

(Cordiplan). Toma impulso la política de intervención estatal en la economía.

1959

- La población urbana supera el 50 por ciento de la población total.
- Se funda la Asociación Bancaria Nacional, con el objetivo de defender los intereses del sector bancario. El BVC es una de las 24 entidades fundadoras.
- En el lapso 1949-1959 los depósitos del público en el sistema bancario se incrementan en un 436 por ciento. En el BVC los depósitos aumentan más del 92 por ciento.
- Se instala en el BVC la máquina tabuladora electromecánica 421 IBM y tres archivadores de tarjetas de computación para enviar los estados de cuenta a los clientes.
- Se crea el área de informática, denominada Departamento IBM.
- La empresa Vica enfrenta una grave crisis de solvencia y la posibilidad de entrar en liquidación.
- Se forman dos grupos sindicales que el Banco logra conciliar para preservar la paz laboral.

1960

- Se firma el primer contrato colectivo con el Sindicato de Empleados Unidos del Banco Venezolano de Crédito.
- Se establece la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).
- Se crea la Corporación Venezolana del Petróleo.
- Se aprueba el primer Plan de la Nación (1960-1964).
- Retiro masivo de depósitos bancarios y fuga de divisas. Se aprueba el control de cambio.
- Siete países latinoamericanos (Venezuela no se cuenta entre ellos) firman el Tratado de Montevideo, por el cual se crea la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio.
- La tecnología de las tarjetas perforadas, el sistema más avanzado para procesar grandes volúmenes de datos, transforma en el BVC el trabajo diario de clasificar y organizar los cheques que se remitían cada día a la cámara de compensación del Banco Central.

1961

- La nueva Ley General de Bancos aumenta los controles y las restricciones sobre las operaciones bancarias y establece normas para la banca hipotecaria. La Ley incluye el marco legal de las sociedades financieras y de capitalización.
- Una mayoría de la población (el 55,2 por ciento) está alfabetizada.
- Se aprueba en enero, por Ley Habilitante, el Decreto de Emergencia Económica que suspende las garantías económicas establecidas en la Constitución de este mismo año.
- La paridad cambiaria del dólar pasa de 3,35 a 4,30 bolívares.
- El BVC es uno de lo seis bancos, de los 37 en operación, que registra utilidades líquidas superiores a los tres millones de bolívares. La recesión afecta la capacidad crediticia de los bancos y resulta en pérdidas significativas para muchas instituciones financieras.
- Sudeban considera que este es el peor año de la recesión.
- Se restringen los permisos para abrir nuevas oficinas bancarias.
- Se aprueba la Ley de Propiedad Horizontal.
- Se crea el Fondo de Crédito a la Construcción de Viviendas Urbanas.
- Se crea por decreto el Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo.
- Comienza el ciclo de auge de las cédulas hipotecarias como instrumento de inversión.

1962

- Entra en funcionamiento el cuarto banco hipotecario.
- De los 36 bancos comerciales en operación, 8 registran pérdidas.
- El número de nuevas sucursales y agencias sigue disminuyendo.
- Se establece la primera entidad de ahorro y préstamo: La Primera.
- La empresa Vica se declara en quiebra. El BVC procede a recuperar su inversión millonaria en bonos de esa empresa.

1963

- El remate judicial de los bienes de Vica adjudica al BVC diez lotes de terrenos en las futuras urbanizaciones a lo largo del bulevar El Cafetal. La propiedad de estos terrenos impone al Banco obligaciones ajenas al desarrollo de la actividad bancaria, que consumen tiempo y recursos.
- La crisis bancaria afecta la liquidez de 16 bancos, que son auxiliados por el Banco Central.
- Se establecen ocho entidades de ahorro y préstamo en Caracas y siete en los estados.
- Comienza un proceso de fusión de entidades bancarias que dura hasta el final de esta década.
- El 31,5 por ciento de los empleados del BVC tiene más de diez años de trabajo y el 61,6, más de cinco.

1964

- El BVC crea la Venezolana de Bienes, Sociedad Anónima (Vebisa) a la que asigna el proyecto de la urbanización El Cafetal. Luis Henrique Pérez Dupuy es designado presidente y Juan José Gabaldón, miembro del Consejo de Administración, gerente. Los terrenos son vendidos a Vebisa y el Banco reparte las acciones de la nueva compañía entre sus accionistas.
- A pesar de las restricciones y el incremento de los gastos de operación, el BVC mantiene su reputación y las utilidades líquidas siguen una tendencia de marcado ascenso.
- El Banco moderniza la central del teletipo de tecnología Siemens.
- Se deroga la medida de control de cambio.

1966

- Vebisa inicia la venta de los terrenos de las urbanizaciones Santa Sofía, Santa Paula y Cerro Verde y emprende el desarrollo de la urbanización San Luis.
- Se inaugura la sucursal de La California, en Caracas, primera y única expansión del Banco en esta década.
- Rige el sistema de precios de referencia del petróleo para el pago del impuesto sobre la renta.
- Se aprueba la Ley del Sistema Nacional de Ahorro y Préstamo.
- El Banco contrata los servicios de Amerconsult Corporation, de Nueva York, para analizar sus sistemas y procedimientos y ofrecer recomendaciones.
- Pese a la inestabilidad financiera del segundo trimestre, el BVC mantiene unos sólidos estados financieros, que se aprecian en las decisiones de inversión, el aumento del capital y el pago de un dividendo extraordinario a sus accionistas.

1967

- Comienza la venta de las parcelas de la urbanización San Luis. Vebisa es la inversión más importante y rentable del BVC de esta época.

1968

- Francos signos de recuperación de la economía. El BVC experimenta un aumento en depósitos y otorga dividendos extraordinarios a los accionistas.
- El Fondo Monetario Internacional incorpora el bolívar a la lista de divisas.
- Se establece el Banco de los Trabajadores de Venezuela, con capital del Estado y de la Confederación de Trabajadores de Venezuela.
- El Consejo Bancario Nacional propone restringir el crédito a las empresas extranjeras.

1969

- Se autoriza al Banco Central a establecer límites al crédito a empresas extranjeras.
- El Banco contrata con IBM la primera computadora multifuncional del sistema 360.
- El BVC adquiere un equipo de microfilme.
- El clima de inseguridad desde comienzos de la década exige gastos adicionales de seguridad.
- Se inaugura la sucursal de La Trinidad (Caracas).

1970

- La nueva Ley General de Bancos limita el crédito local otorgado a las empresas multinacionales.
- La Ley de Bancos establece que no se autorizarán en adelante bancos extranjeros, ni bancos con capital que no sea totalmente venezolano; tampoco se permiten directores de bancos extranjeros.
- El Banco instala un teletipo para incorporarse a la red de télex nacional e internacional.
- Comienza la publicación mensual *Mi Banquito*, editada por el Sindicato de Trabajadores Unidos del BVC.

1971

- Luis Henrique Pérez Dupuy cumple 25 años al frente de la dirección del Banco. Se organiza un homenaje y se le impone la tradicional medalla de oro por 25 años de servicio.
- Se promulga la Ley de Reversión petrolera.
- Se inaugura la agencia de Bello Monte, próxima a la sede de Lagoven.
- El Banco contrata el equipo 360/25 de IBM con memoria de 48 kB, más veloz, menos voluminoso y más versátil. Con este sistema comienza el desarrollo del teleproceso.
- El área de computación del BVC se denomina ahora Departamento de Procesamiento de Datos.
- Los depósitos del BVC se incrementan en más del cien por ciento; se registra un récord en la disponibilidad de caja.

1972

- El Banco actúa para administrar el exceso de liquidez, adquiere bonos del Banco Nacional de Ahorro y Préstamo y cédulas hipotecarias del Banco Hipotecario Venezolano, e invierte en obligaciones de caja del Banco Central.
- El BVC procede, en el segundo semestre, al primer cambio de su estructura directiva casi medio siglo después de la fundación. Luis Henrique Pérez Dupuy se convierte en el primer presidente del BVC tras el cambio de denominación del máximo cargo en la jerarquía; se crea el cargo de vicepresidente y el Consejo de Administración pasa a denominarse Junta Directiva, integrada por directores principales y suplentes.
- El presidente del Banco anuncia el sistema *online* de transmisión de datos para las cuentas corrientes y de ahorro y para los cheques de gerencia.

1973

- El BVC contrata el arrendamiento del sistema 370/125, por entonces el equipo más moderno del sistema IBM, con capacidad para ampliar su memoria con disquetes a 100 MB.
- Se desarrolla en Venezuela el paquete en línea para bancos denominado Sistema de Aplicaciones Financieras en Línea (SAFE). Lo crea Fernando Lacoste, un brillante técnico de IBM.
- La guerra del Yom Kippur, la política petrolera de la OPEP y el embargo petrolero propician el aumento del precio internacional del petróleo, lo que genera un *boom* en la economía venezolana y en el sistema bancario. El precio del barril de petróleo pasa de 2,52 dólares en 1972 a 10,99 en 1975.
- El BVC reinaugura la Sucursal del Este después de una actualización de sus áreas internas.
- La economía crece a una tasa del 5,9 por ciento.
- Se aprueba la Ley de Mercado de Capitales.

1974

- Se aprueba la Ley Orgánica que autoriza medidas extraordinarias del Ejecutivo Nacional.
- La Ley del Banco Central redefine la estructura jurídica de la Institución, que deja de tener participación del capital privado y pasa a ser una entidad pública de propiedad estatal.
- Se crea la Comisión Nacional de Valores.
- Se crean el Fondo de Inversiones de Venezuela, el Fondo de Crédito Agropecuario, el Fondo de Crédito Industrial, el Fondo de Financiamiento de Exportaciones y la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria.
- Se autoriza la Zona Franca del Estado Nueva Esparta.

1975

- El producto interno bruto se incrementa en un 5,5 por ciento; la liquidez monetaria aumenta un 31,3 por ciento en 1974 y un 47,4 por ciento en 1975. El gran volumen de dinero que afluye a los bancos crea problemas para la intermediación, dadas las pocas opciones de colocación e inversión.
- La nueva Ley General de Bancos disminuye el encaje bancario y crea nuevas condiciones para la operación de los bancos.
- Se promulga la Ley que Reserva al Estado el Comercio y la Industria de los Hidrocarburos.
- Se anuncia el V Plan de la Nación.
- Comienza un cambio generacional en el BVC: los más antiguos funcionarios van retirándose de la vida laboral y entra una nueva generación que impulsa cambios importantes.
- Oscar García Mendoza es contratado como asistente a la Presidencia del Banco. Inicia entonces sus casi cuarenta años de servicio en el BVC.
- El BVC inicia un proceso de modernización de su estructura y de automatización y diversificación de servicios. Se modernizan departamentos tradicionales como la Tesorería y se incorporan profesionales jóvenes con posgrados e idiomas para áreas clave.
- El Banco crea el departamento de Fideicomiso.
- En su cincuenta aniversario, el Banco Venezolano de Crédito evidencia su estabilidad y éxito en un entorno financiero competitivo, a la vez que enfrenta el desafío de crecer equilibradamente. El aniversario se conmemora con un *Te Deum*, una celebración festiva y una amplia publicidad.
- El BVC adquiere participación en la Sociedad Financiera de Crédito, Soficrédito C. A.
- El monto de las colocaciones del BVC excede el triple de las de 1960.
- Se inauguran tres nuevas agencias en Caracas: edificio Exa (avenida Libertador, El Rosal); Centro Plaza Páez (El Paraíso) y urbanización San Luis (El Cafetal).
- Se inicia un proceso de grandes remodelaciones en el edificio n.º 7, que se integra con el contiguo edificio n.º 5. La remodelación se inicia para instalar el voluminoso equipo mainframe 370/125, que requiere aire acondicionado constante y nuevas instalaciones eléctricas.
- El reglamento de la Ley General de Bancos de 1975 establece la obligatoriedad de los bancos de financiar el sector agropecuario con no menos del veinte por ciento del monto total de las colocaciones.

1976

- En agosto, el BVC inicia trámites para registrarse como agente de traspasos, de acuerdo con la Ley de Mercado de Capitales de 1973.
- Firma de un nuevo contrato colectivo con el Sindicato de Trabajadores Unidos del Banco Venezolano de Crédito.
- Ante las dificultades para activar la cartera de crédito agrícola, el BVC contrata un asesor en esa materia. Se hace evidente la necesidad de abrir agencias en las regiones agrícolas.
- Finalmente se consigue realizar la venta de los locales del Helicoide.
- Se crea el Fondo de Ahorro de los Empleados.

1977

- El BVC adquiere reputación por sus servicios en el mercado de valores. Inicia sus actividades como agente de traspasos, representante común de los obligacionistas y gestor de otros trámites relacionados con transacciones de valores financieros.
- Son contratados los servicios del BVC como representante común de los obligacionistas de valores de La Electricidad de Caracas, Tabacalera Nacional y Siderúrgica Venezolana S. A. (Sivensa).
- Por disposición del Consejo Bancario Nacional, el BVC ofrece a los clientes cheques magnetizados de alta seguridad, un avance tecnológico significativo.
- El BVC instala en el edificio sede de Lagoven (Caracas) la primera taquilla corporativa, con la que ofrece servicios bancarios completos a la empresa, su personal y a Petróleos de Venezuela (PDVSA).

- Se inaugura la agencia de La Yaguara (Caracas) y se autoriza una agencia en Guarenas (estado Miranda).
- El Banco emprende una campaña en español e inglés con el lema «Los viejos clientes traen nuevos negocios», que destaca la importancia de los clientes tradicionales para atraer nuevos negocios.
- El BVC participa en un *pool* bancario con el Banco Hipotecario Venezolano que otorga un crédito de 44 millones de bolívares para urbanismo y viviendas en Naguanagua, estado Carabobo.
- Sudeban autoriza la creación de cuatro nuevos bancos hipotecarios, todos fuera de Caracas.
- El BVC adquiere participaciones en el Banco Hipotecario del Orinoco y en La Primera Holandesa de Seguros.

1978

- En el primer semestre de 1978, el BVC implementa una mesa de cambio para agilizar las transacciones de divisas. Las cotizaciones competitivas atraen a clientes corporativos.
- El gran número de bancos corresponsales en todo el mundo del BVC es una ventaja para sus transacciones en dólares, que repercute favorablemente en sus beneficios.
- Los clientes de gran poder económico emplean el cheque rosado que emite el BVC.
- Se establece una agencia del BVC en Valencia (estado Carabobo) y una en Maracay (estado Aragua). Son las primeras agencias fuera del Área Metropolitana de Caracas.

1979

- Henrique Pérez Dupuy fallece a los 98 años. Su legado de disciplina y firmeza ética continuó guiando la dirección del BVC.
- El 27 de noviembre se crea el Fondo para Contingencias de Cartera de Crédito y Obligaciones Sociales, como preparación ante posibles situaciones adversas que repercutieran en el Banco.
- Una nueva crisis en Medio Oriente incrementa el precio del barril de petróleo de 12,04 a 17,69 dólares.
- La fuga de divisas contribuye al saldo negativo de la balanza de pagos.
- Firma de nuevo contrato colectivo por tres años con el Sindicato de Trabajadores Unidos del Banco Venezolano de Crédito.

1980

- La banca comercial venezolana se internacionaliza; hay cinco oficinas de bancos venezolanos en ciudades del exterior. Por otra parte, 94 oficinas de bancos extranjeros operan en Venezuela.
- La sociedad Fiveca, Société Générale y el Grupo del Banco Venezolano de Crédito establecen la Arrendadora Sogecrédito C. A.
- Se realiza una importante inversión en acciones del Banco Hipotecario Venezolano.
- Se encarga al arquitecto Graziano Gasparini la remodelación del edificio n.º 7.
- Aumenta la demanda de divisas y el desempleo. La inflación llega al 21,6 por ciento anual.

1981

- El precio del barril de petróleo llega a 29,71 dólares.
- Se establece un nuevo organigrama con siete gerencias: Créditos, Tesorería, Operaciones, Sucursales y Agencias, Internacional, Administración Fiduciaria y Sistemas.
- La Tesorería implementa un sistema moderno para enviar información diaria a clientes corporativos vía télex.
- El BVC compra el programa SAFE para las operaciones en línea de cuentas corrientes y de ahorro.
- A finales de los años ochenta, se incorpora la computadora personal (PC) en las oficinas de los directivos, y en 1981 se instala el equipo IBM 4341. El Banco sigue a la vanguardia en tecnología.
- Sudeban autoriza dos nuevas agencias en Caracas: Mata de Coco (avenida Blandín, San Marino, Chacao) y Galerías Bolívar (Sabana Grande).
- Se incrementa la actividad de la cartera agrícola, que pasa a ser una de las líneas de crédito más estables, aunque no de las más rentables.

1983

- Luis Henrique Pérez Dupuy se retira de la Presidencia, pero continúa como director principal. A la fecha de su retiro era el decano de los presidentes de bancos.
- Oscar García Mendoza, sobrino político de Henrique Pérez Dupuy, asume la Presidencia del Banco y prosigue su reestructuración y crecimiento.
- Se inaugura la remodelación desarrollada por el arquitecto Graziano Gasparini. El edificio n.º 7 se transforma en un espacio abierto y moderno en el que destaca la obra del artista plástico Carlos Cruz Diez *Transcromía colgante*.
- El 18 de febrero se suspende el libre cambio y se devalúa el bolívar. Se establece la oficina de Régimen de Cambio Diferencial (Recadi).
- Campaña publicitaria del BVC por televisión. Se promocionan las cajas de seguridad y las cuentas de ahorro que ofrecen aumento de intereses al diez por ciento.
- Se inauguran las agencias Mata de Coco, San Bernardino (en la sede de La Electricidad de Caracas) y Palo Verde.
- Se instalan los primeros terminales IBM 3600 del sistema en línea.
- El BVC ayudó a sus clientes a cancelar deudas en dólares preferenciales, lo que mitigó el impacto de una posterior devaluación.
- Se crea la Fundación Banco Venezolano de Crédito, con un capital inicial de 500.000 bolívares. Sus objetivos eran apoyar la educación de empleados y sus familias, asistir a instituciones educativas, asegurar las pensiones de los empleados, mejorar las condiciones de vida de los adultos mayores y fomentar el desarrollo científico, artístico y cultural del país.
- Inquietud en el sistema bancario por la intervención y el cierre de varios bancos entre 1981 y 1987.
- La crisis de 1983 confirma la necesidad de actuar con prudencia. El BVC incrementa los apartados para contingencias y reduce obligaciones demoradas.

1984

- Se inauguran las agencias de Galerías Bolívar y Las Mercedes.
- El BVC invierte treinta millones de bolívares en títulos de deuda pública, una demostración de su solvencia y liquidez.
- Se inicia un plan de financiamiento de acciones del Banco para los empleados.
- El Banco otorga un crédito de 2,5 millones de bolívares para la construcción de viviendas en la urbanización Prebo (Valencia), que reforzó su participación en el sector hipotecario.
- Alfredo Almandoz, con 47 años de servicio en el BVC, participa su retiro. Había ingresado como empleado en 1937.
- El balance de diciembre de 1984 del BVC muestra un superávit de 56 millones de bolívares, que permite emitir nuevas acciones y aumentar el capital del Banco.

1985

- El capital del Banco aumenta a 165 millones de bolívares.
- Se conmemora el 60.º aniversario del Banco. Se celebra un *Te Deum* en la Iglesia Catedral Metropolitana, y en lugar de una celebración tradicional, el Banco distribuye una suma de dinero entre varias instituciones de relevancia social. También patrocina la obra de Graziano Gasparini, *Las fortificaciones del período hispánico en Venezuela*.
- Se crea el Fondo de Garantía de Depósitos (Fogade) con el fin de proteger a los depositantes.
- El BVC inaugura dos agencias: Barquisimeto (estado Lara) y Los Palos Grandes (Caracas).

1986

- Las acciones del BVC se ofrecen en la Bolsa de Caracas a 3.000 bolívares cada una, de modo que el valor aproximado del Banco se calcula en 990 millones de bolívares.
- El BVC y su filial Vencred establecen el Fondo de Participaciones Vencredit y el Fondo Fiduciario Vencredit, gestionados por Participaciones Vencred S. A.

- El BVC adquiere un nuevo computador IBM 4381 modelo 12.
- Concluye la remodelación del edificio n.º 6, en la avenida Universidad, de Sociedad a San Francisco. Estas oficinas se conectan con las del edificio n.º 7 para atender el crecimiento de los negocios del BVC. También se amplían las facilidades del archivo central del BVC.
- Nuevas agencias en Caracas: Sebucán, La Lagunita, Prados del Este, Los Ruices, La Urbina, avenida Libertador y La Estancia.
- Cae el precio del petróleo a la mitad de su cotización anterior. Fuerte devaluación del bolívar.

1987

- El BVC suscribe acciones de la Corporación Suiche7B para la interconexión de los cajeros automáticos con los bancos accionistas Caracas, Provincial y Venezuela.
- De acuerdo con uno de los promotores de la red, el nombre Suiche7B es un acrónimo de Su Ingreso Cómodo Hacia la Electrobanca los 7 días Bancarios de cada semana.
- El Banco adquiere treinta cajeros automáticos de IBM.
- Efraín Peraza Alemán cumple cincuenta años de trabajo en el Banco. Entonces era el empleado más antiguo y ocupaba el cargo de secretario de la Junta Directiva.
- El BVC desarrolla dos nuevos servicios: el Supercheque —que facilita al cliente un crédito automático en cuenta corriente, con el respaldo de los activos líquidos del Fondo de Participaciones Vencred— y el Superpago —que permite ordenar pagos de hipotecas, alquileres, primas de seguro, entre otros, mediante una orden de pago permanente—.
- Se abre una agencia del Banco en Porlamar, estado Nueva Esparta.
- Por decisión de la Asamblea de Accionistas se incrementa el capital mediante la emisión de 60.000 nuevas acciones: 40.000 se distribuyen como dividendo extraordinario y 20.000 se ofrecen al precio del mercado bursátil. Se fortalece así el valor patrimonial del Banco.

1988

- El 8 de agosto marca un hito en la modernización bancaria con la primera transacción en la red Suiche 7B.
- El Banco contrata a la empresa Electronic Data System para atender el procesamiento electrónico de datos. El contrato se canceló en los años noventa.
- El déficit fiscal se incrementa al 6,3 por ciento del producto interno bruto y la inflación llega al 29,5 por ciento.
- El BVC firma un nuevo contrato colectivo con vigencia de tres años.
- Nuevas agencias del Banco: San Cristóbal (estado Táchira), Maracaibo (estado Zulia) y en la avenida Urdaneta (Caracas).
- La nueva Ley General de Bancos introduce las primeras regulaciones del mercado interbancario y reglamenta los fondos de activos líquidos.

1989

- El nuevo programa económico, el «Gran Viraje», introduce un plan de ajustes y reformas liberales.
- Fuerte reacción social contra las medidas económicas: el «caracazo».
- Abre la agencia del BVC de Puerto Ordaz (estado Bolívar). El Banco tiene 36 agencias en el territorio nacional.
- Fallece Juan J. Gabaldón Briceño, director del BVC y antiguo gerente de Vebisa.
- En febrero de 1989 se reforman los Estatutos del Banco; se crea una Junta Administradora y un Comité Directivo para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones.
- Nueva agencia en la avenida Presidente Medina (Caracas).
- Se instalan quince cajeros automáticos que se conectarán con la red Suiche 7B.
- Surge la red interbancaria Conexus que compite con Suiche 7B. Ambas redes se conectaron en el año 2000.
- El 4 de septiembre, el BVC se incorpora a la red SWIFT (siglas en inglés de Sociedad de Telecomunicaciones Financieras Interbancarias Mundiales), que moderniza las transferencias internacionales.

1990

- El equipo que renegocia la deuda pública externa alcanza un primer acuerdo de pago.
- Comienza el proceso de privatización de empresas del Estado.
- Se instala la agencia del BVC en Coche (Caracas).
- Se dan los primeros pasos para reactivar la apertura petrolera, iniciada en los años ochenta.
- Abre la agencia La Florida (Caracas).
- Se registra un alza de las acciones del BVC.
- Se amplía la instalación de cajeros automáticos en sucursales y agencias.

1991

- Fallece en París Luis Henrique Pérez Dupuy, primer presidente del BVC.
- Se incrementa el precio del petróleo por la guerra del Golfo Pérsico. Aumenta el gasto público.
- El Banco se convierte en Sociedad Anónima de Capital Autorizado (S. A. C. A.) que permite fortalecer su valor patrimonial mediante la emisión de acciones y facilitar el acceso a nuevo financiamiento.
- Nueva agencia en Santa Capilla (Caracas).
- El Banco patrocina con Swiss Bank Corporation y Soficrédito un concierto de gala en el Teatro Teresa Carreño.

1992

- Olga Margarita Berrizbeitia Pérez, nieta de Henrique Pérez Dupuy, se incorpora a la Junta Administradora. Es la primera mujer en ocupar un cargo directivo en el BVC.
- Reaparece el déficit fiscal.
- El BVC es designado por los bancos Morgan Guaranty Trust Co., The Bank of New York y Citibank como banco custodio local para varios programas de ADS, ADR y GDS.
- Los bancos británicos Midland Bank y Continental Bank eligen al BVC como banco custodio de títulos valores en Venezuela.
- Las empresas Corimon, C. A., Mavesa, Cerámicas Carabobo, H. L. Boulton & Co., Industrias Ventane, S. A. y Consolidada Carabobo contratan los servicios del Banco como agente de traspasos.

1993

- La Asamblea de Accionistas aprueba el capital autorizado en 2.160 millones de bolívares y la Junta Administradora aumenta el capital pagado a 1.350 millones de bolívares.
- El Venezolano de Crédito es seleccionado por The Bank of New York como banco custodio de los ADR de las empresas Mantex y Mavesa.
- Las empresas CANTV, Terminales Maracaibo C. A., Inverseca C. A. y Grupo Zuliano C. A. seleccionan al Banco como agente de traspasos.
- El Banco patrocina la visita a Caracas del premio Nobel de Economía 1990 Merton Miller.
- El centro de computación, que desde los años setenta solicitaba más espacio, es trasladado a la Sucursal del Este, donde se instala un nuevo computador central IBM 9221-170.
- Se introduce el servicio de emisión de tarjetas de crédito Visa Oro.
- En noviembre comienza a funcionar en el BVC el Comité para la Prevención, Control y Fiscalización contra la Legitimación de Capitales de Origen Ilícito.
- Crisis de Gobierno. El presidente de la República es destituido por el Congreso Nacional y enjuiciado por malversación de fondos públicos.

1994

- Bajo un nuevo Gobierno, estalla la crisis bancaria, que comienza con la intervención del Banco Latino. En el proceso desaparece alrededor de un tercio de las firmas bancarias.
- Se reestructura el sistema bancario. Desaparecen la banca hipotecaria y las sociedades financieras.
- La nueva Ley General de Bancos introduce el concepto de banca universal.
- El Banco se retira de la Asociación Bancaria de Venezuela.

- Nuevas agencias en Caracas: Boleíta Norte y Cumbres de Curumo.
- Se aprueba la Ley de Emergencia Financiera.
- Se crea la Junta de Emergencia Financiera.
- Se aprueba un nuevo régimen de tributación que introduce el impuesto al débito bancario; se crea el Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (Seniat).
- Se establecen severos controles de cambio, precios y tasas de interés.

1995

- En junio de 1995, el Banco Venezolano de Crédito conmemora su 70.º aniversario con una misa en la iglesia de San Francisco.
- El Banco es seleccionado por la empresa Maraven, S. A., filial de PDVSA, para instalar oficinas de servicios bancarios en el estado Falcón y en sus centros de refinería y distribución en Punta Cardón, Lagunillas, Bachaquero, Bajo Grande, Puerto Miranda, San Lorenzo y La Concepción.
- Se inaugura la agencia de Puerto La Cruz (estado Anzoátegui).
- En Caracas se abre la agencia El Rosal y se instala la bóveda principal en la sucursal San Martín.
- El Banco patrocina el VI Congreso de Ejecutivos de Finanzas.
- El BVC adquiere una importante participación en la Caja Venezolana de Valores.

1996

- La inflación sobrepasa el 155 por ciento anual.
- Comienza a aplicarse una política de ajustes y de liberalización de la economía: la «Agenda Venezuela».
- Nuevo impulso a la política de apertura petrolera con la firma del convenio de asociaciones entre PDVSA y empresas extranjeras para desarrollar el proyecto Cristóbal Colón.
- Los servicios alcanzan una mayor cobertura con 46 oficinas en todo el país y nuevas taquillas en el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar y en «cantinas» para empleados, contratistas y proveedores de Lagoven, S. A. en el municipio Vargas (antiguo Distrito Federal).
- Inauguración de una agencia en Guarenas (estado Miranda) y en Ciudad Ojeda (estado Zulia).
- Se crea el programa de inducción a funcionarios del Banco en análisis de crédito, tesorería, títulos valores, fondos mutuales, nuevas tecnologías y emisión de ADR y GDS de empresas en Venezuela.
- La Banca petrolera adquiere un desarrollo de gran importancia en la estructura de negocios del BVC. Es, conjuntamente con la banca corporativa, el negocio más rentable del Banco.
- En 1996, el BVC crea un programa de ADR para cotizar sus acciones en la Bolsa de Valores de Nueva York con el apoyo de The Bank of New York. El BVC es el primer banco venezolano en negociar sus acciones en la Bolsa de Nueva York.
- Entra en servicio el sistema informático de consulta de cuentas y conformación de cheques.

1997

- Se autoriza la apertura de la primera sucursal del BVC en el exterior, en las Islas Caimán.
- El BVC crea un Programa de Ayudas Extraordinarias para los trabajadores, que atenderá casos de necesidad excepcional, en consideración de las difíciles circunstancias económicas.
- Apertura de nuevas agencias en El Tigre, Maturín, Valencia, Maracaibo y Anaco. En Caracas se inaugura una agencia en La Castellana. Funcionan 61 agencias del BVC en el territorio nacional.
- Se instalan taquillas en Procter & Gamble, Siemens, Pequiven Chacao y Pequiven El Tablazo.
- Apertura de la Unidad de Banca Privada en el Centro Comercial Mata de Coco.
- Lanzamiento del sistema Venecredit 97 para operaciones bancarias y acceso a información financiera en línea.
- Se introduce la tarjeta de débito Visa Superefectiva.

- Implementación de un nuevo sistema computarizado para el cobro de cheques.
- Apertura de una taquilla externa fuera del horario normal en la Sucursal del Este.
- Instalación de un sistema para digitalizar imágenes en el área de Agente de Traspasos. Automatización de las agencias Las Mercedes, Mata de Coco y La Trinidad.
- Remodelación del edificio Humboldt (de Gradillas a Sociedad) para reubicar oficinas y salas de cursos y entrenamiento.
- Siguen impartiéndose cursos de capacitación dentro del plan de formación de recursos humanos.
- Se forma la Unidad de Prevención, Control y Fiscalización contra la Legitimación de Capitales.
- El capital suscrito y pagado aumenta a 900 millones de bolívares. El Banco lanza una oferta pública de 1.800.000 nuevas acciones que son colocadas en un tiempo récord de tres días y medio, en un mercado bursátil en alza.
- Se inicia un proceso de cambio estratégico asesorado por Bank of America y por un equipo de asesores liderado por el ingeniero Eduardo Quintero Núñez. El Proyecto San Francisco condensa las líneas principales de ese cambio que busca fortalecer la competitividad del BVC y desarrollar áreas de negocio como la banca *retail*, así como una integración más eficiente de todas las áreas de negocio del Banco.
- El proyecto de reposicionamiento del Banco promueve un nuevo organigrama que da jerarquía a las áreas de negocio punteras del Banco y a las áreas de apoyo.
- La prestigiosa publicación *The Banker* considera al Banco Venezolano de Crédito como «el Banco más sólido de América Latina».

1998

- El Banco se reestructura en función del nuevo organigrama aprobado.
- Como resultado de la revisión y reestructuración de las funciones de supervisión de Sudeban, se refuerza la normativa de prevención de riesgos.
- El BVC es designado agente de traspasos por Manpa, Banco del Caribe e Inversiones Transbanca.
- La Unión de Bancos Suizos (UBS) selecciona al BVC como custodio local.
- El BVC crea el Comité de Riesgo, primera estructura aplicada a la gestión del riesgo bancario.
- La expansión de los servicios a las compañías petroleras trasnacionales y nacionales, a las empresas de servicio y a los proveedores de la industria fortalece la presencia del Banco en localidades como Lagunillas, El Tigre y Anaco, donde no tenía oficinas.
- Se crean las gerencias regionales, en vista de la importancia de las operaciones en distintas regiones del país.
- Adquiere gran importancia el proceso de instalación de taquillas corporativas en las sedes de grandes empresas en todo el país.
- El Banco anuncia 20.000 nuevos clientes y un importante aumento de los servicios bancarios.
- El BVC es seleccionado por Bank of America para integrar la red Conexión Americas, con bancos de Argentina, Brasil, Chile, Perú, Colombia, México y Estados Unidos, para poner al servicio de empresas multinacionales de la región, 7.000 agencias y sucursales y 26.000 cajeros automáticos en todo el continente.

1999

- Entra en funcionamiento el canal digital Venezolano Online de servicios a los clientes vía internet.
- El Banco apoya un proyecto de gran relevancia para la historia nacional: el apoyo económico, gerencial y técnico a la restauración del Archivo del Libertador llevado a cabo por la Academia Nacional de la Historia. El 2 de septiembre de 1999, la Junta Administradora asignó cuarenta millones de bolívares para esta iniciativa. Los documentos del archivo quedaron en custodia en la bóveda del Banco, ubicada en el edificio n.º 6, hasta la inauguración del Archivo en el año 2000.

- El Banco es agente de traspasos del Banco del Orinoco S. A. C. A., de Envases Venezolanos S. A. y de Inversiones Bonorum C. A.
- El Banco tiene 56 agencias y 34 taquillas en distintos estados del país.
- Tras las inundaciones y el deslave en el Litoral Central, el Banco donó cincuenta millones de bolívares para la ayuda a los damnificados y activó la cuenta «Solidaridad Banco Venezolano de Crédito».

2000

- El Banco celebra su 75.º aniversario.
- El 30 de mayo se realiza la ceremonia de entrega a la Academia Nacional de la Historia de la sede renovada del Archivo del Libertador.
- El 31 de octubre el Banco presenta el libro *Un sueño para Venezuela*, del economista Gerver Torres, como un mensaje de esperanza para las futuras generaciones. La obra se distribuye ampliamente en empresas, grandes comercios, instituciones educativas y otros sectores.
- En diciembre el BVC anuncia la adquisición de una nueva sede en la torre norte de La Electricidad de Caracas, en la avenida Alameda de San Bernardino.
- El Banco actualiza sus dos canales digitales: el Venezolano Online (para clientes naturales) y Venecredit Office Banking (para empresas), que permitirán a los clientes realizar operaciones vía internet. El servicio incluye la consulta de estados de cuenta de fideicomisos en el Venezolano Online, y la consulta de las transacciones y las posiciones en valores de las empresas en Venecredit Office Banking.
- El Banco cuenta con 1.453 empleados, 99 oficinas y 123 cajeros automáticos en todo el país.

2001

- El Banco impulsa cambios en su estructura y operaciones: fortalece su presencia pública y se expande en banca especializada (corporativa, *retail* e individual) con mayor uso de tecnología.
- La Junta Administradora inicia los trámites para el cambio a banco universal.
- El 14 de junio, la Junta Administrativa celebra su última sesión en la antigua sede. Ese fin de semana se completa la mudanza a la nueva sede de San Bernardino, donde continuaron las operaciones en forma inmediata.
- El 28 de diciembre la *Gaceta Oficial* publica la autorización para la transformación del BVC en banco universal.
- La red de oficinas llega a 102 y la disponibilidad de cajeros automáticos en sedes corporativas y en centros comerciales a 128.
- El Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (Fondonorma) de la Comisión Venezolana de Normas Industriales (Covenin) certifica la calidad del servicio digital del Banco Venezolano de Crédito.
- En alianza con la Asociación Civil Liderazgo y Visión se realizan en empresas e instituciones educativas 85 charlas a fin de promover ideas sobre el futuro del país y la ética empresarial.

2002

- El 24 de enero se inscribe en el Registro Mercantil la documentación de la fusión por absorción de Soficrédito Banco de Inversión C. A. y Sogecrédito C. A. de Arrendamiento Financiero.
- Con el nombre Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal se inicia la nueva etapa del Banco, hecho registrado el 24 de enero en el *Libro de actas de la Junta Administradora*; en la misma fecha la Junta celebra su primera sesión como banco universal.
- Se reestructura y optimiza el Sistema de Aplicaciones Financieras en Línea (SAFE), sistema pionero de monitoreo de las transacciones en la banca *online* de los años setenta.
- Se amplían los servicios electrónicos por los canales Venezolano Online y Venecredit Office Banking. Se incorporan diversas operaciones con tarjetas de crédito del Banco y de otros bancos, consultas de saldos de cuentas en la sucursal de Islas Caimán y operaciones con terceros.

- Comienza el desarrollo de la plataforma electrónica del servicio de adquirencia, que permite procesar pagos en comercios con tarjetas de crédito o débito de clientes del Banco.
- El Venezolano de Crédito cuenta con 109 oficinas, que incluyen nuevas sucursales en Caracas y Puerto La Cruz, taquillas corporativas, su sucursal en las Islas Caimán y una oficina de representación en Miami. También opera 143 cajeros automáticos.
- El Banco opera más de veinte taquillas en diversas instalaciones petroleras a lo largo del país, en ubicaciones clave como Caracas, Maracaibo, Zulia, Anzoátegui y Falcón, entre otras.
- Las taquillas y oficinas corporativas y comerciales incluyen empresas como Telcel Bellsouth, Siemens, Procter & Gamble, Bayer de Venezuela, Kellogg's, Becoblohm y ferreterías EPA. Comienza un período de expansión de taquillas en establecimientos comerciales.
- El contrato de servicios con la cadena de hipermercados Makro impulsa la apertura de taquillas en distintas ciudades del territorio nacional.

2003

- Entre diciembre de 2001 y principios de 2003 las tensiones políticas en el país afectan el normal desarrollo de la actividad bancaria.
- El Banco cierra todas las taquillas petroleras de empresas de PDVSA; acata así la decisión de la corporación petrolera.
- El Banco es seleccionado como agente de traspasos por Mantex y Productos EFE.
- Por los canales electrónicos Venecredit Office Banking y Venezolano Online los clientes acceden a sus fondos de fideicomiso para hacer distintas operaciones. También pueden acceder a sus cuentas en la sucursal de Islas Caimán con la tarjeta Visa Checkcard.
- Se aprueban las Normas para una Adecuada Administración Integral de Riesgos y se establece la Unidad de Administración Integral de Riesgo (UAIR) para la gestión y control de los diversos riesgos financieros.

2004

- Se establecen alianzas con Tebca y Servitebca, empresas especializadas en soluciones de pago electrónico, para desarrollar las tarjetas recargables Bonus Alimentación (para trabajadores) y Plata (para pagos de las empresas), en asociación con Visa y MasterCard.
- Más de treinta servicios electrónicos, entre ellos los módulos de consulta de los títulos de valores en custodia en el Banco y de depósitos corporativos en línea dan cuenta del desarrollo de las opciones digitales para satisfacer las necesidades particulares de los clientes.
- El Banco cuenta con 101 oficinas y 210 cajeros automáticos. Se inauguran taquillas corporativas en Ameriven (El Tigre, estado Anzoátegui) y EPA (Valencia, estado Carabobo).
- El centro operativo, el centro de cómputos, la bóveda principal y el centro de contacto y atención telefónica se trasladan de la sede en la Sucursal del Este en el bulevar de Sabana Grande (Caracas) a un nuevo edificio en Boleíta Norte.
- El Banco es autorizado por la Comisión Nacional de Administración de Divisas (Cadivi) para gestionar acceso a divisas con la tarjeta Visa Superfectiva.

2005

- Se vende el edificio de la Sucursal del Este.
- El Venezolano de Crédito amplía su presencia en todo el país, con 105 oficinas y 218 cajeros automáticos.
- El servicio electrónico incorpora nuevas opciones. El Venezolano Online ofrece agenda de pagos electrónicos, compra de deuda de tarjetas de otros bancos con cargo a las tarjetas de crédito del Banco, y transferencia a tarjetas electrónicas Plata Servitebca y consulta de cupos de viaje para tarjetas de crédito autorizadas por Cadivi. El canal Venecredit Office Banking permite la consulta de imágenes de cheques y depósitos corporativos por la web del Banco. Se incorpora el servicio de mensajería de texto.

2006

- Se remodelan oficinas para mejorar la experiencia del cliente y reforzar la unidad de Redes Comerciales, enfocada en ventas al detal y apoyo corporativo.
- Se habilita el pago electrónico de telefonía celular e internet.
- Se instalan taquillas en centros comerciales y empresas como Telcel y Rattan Plaza en Caracas, Porlamar y Barquisimeto.
- El desarrollo y comercialización de Soluciones Comerciales Visa consolida la posición del Banco en el primer lugar de ventas con tarjeta en la región andina.
- El Banco desarrolla una posición de liderazgo en el área de valores: atiende 38 firmas y más de 145.000 accionistas en todo el país.
- La Corporación Andina de Fomento selecciona al Banco como agente de cálculo para su emisión de obligaciones quirografarias al portador.
- La tarjeta Bonus Alimentación, de Tebca, comercializada por el Banco, se ubica en primer lugar en su categoría.

2007

- La medida de reconversión monetaria elimina tres ceros del bolívar y crea el «bolívar fuerte». Se trata de un ajuste nominal sin efecto en la inflación ni en el valor de la moneda.
- El Banco inicia el Proyecto San Bernardino para rediseñar y fortalecer su relación con la banca de individuos. El proyecto involucra a diversas áreas del Banco para mejorar la interacción con el cliente persona natural.
- Son nacionalizadas las empresas de dos importantes clientes corporativos del Banco: CANTV y La Electricidad de Caracas.

2008

- El Banco implementa nuevos servicios y estrategias para clientes individuales: un plan de inducción para el uso de herramientas tecnológicas dirigido a quienes no dominan plataformas digitales y se impulsa la atención a clientes con discapacidad u otras necesidades especiales.
- Se inauguran taquillas comerciales en zonas de alta afluencia de público.
- Se imparten cursos de formación para el personal en contacto directo con el público, para reforzar la relación de la institución con los clientes individuales.
- Se desarrolla la tarjeta de crédito Visa Signature, con estímulos para promocionar su uso.
- El Banco tiene 1.701 empleados en todas sus oficinas.
- El Venezolano de Crédito expande su clientela de grandes empresas que solicitan sus servicios en el área de valores y consolida su liderazgo en este servicio.

2009

- Se desarrolla una minicrisis bancaria: varias instituciones fueron intervenidas. Crece el número de entidades bancarias del Estado.
- El Banco incorpora nuevos clientes importantes en el área de valores: Provencesa, Telares de Palo Grande y Banco de la Gente Emprendedora (Bangente).
- La continua optimización y actualización de la plataforma electrónica permite el desarrollo de nuevas opciones de servicio digital a disposición de los clientes.

2010

- El área de Fideicomiso registra un importante crecimiento. Administra más de 700 fideicomisos con activos por una suma aproximada de 1.429 millones de bolívares. Más de un ochenta por ciento corresponde a fideicomisos colectivos.
- El Banco cuenta con 95 oficinas en todo el territorio nacional.
- Considerable incremento del número de clientes usuarios de los servicios por telefonía celular, *internet banking* y V.mensaje.

2011

- En junio de 2011, la Asamblea de Accionistas decide retirar la oferta pública de las acciones del Banco debido a la escasa actividad en el mercado de valores. El Banco

considera que sus accionistas invierten a largo plazo y no por intereses especulativos.
- En julio, el Banco eleva su capital social a 330.570.240 bolívares mediante un aumento en el valor nominal de las acciones. Cumple así con los requisitos de Sudeban para bancos universales.

2012
- El Banco moderniza sus plataformas tecnológicas y ofrece tarjetas con chip que brindan mayor seguridad y nuevas herramientas de gestión de ventas y atención al cliente.
- Crece la cobertura en el segmento comercial con oficinas en grandes empresas de comercio y en centros comerciales de alta concurrencia.
- Se inaugura una nueva oficina comercial en Santa Paula (Caracas).
- El Venezolano de Crédito se ubica entre los primeros diez bancos fiduciarios del país. Los activos administrados bajo contrato de fideicomiso se acercan a los 2.840 millones de bolívares, que corresponden a más de 75.000 fideicomitentes-beneficiarios.
- El Banco es seleccionado representante común de los obligacionistas de NetUno C. A. y del Banco Nacional de Crédito.

2014
- El 22 de mayo el presidente Oscar García Mendoza presenta su renuncia al cargo. En la misma fecha la Junta Administradora elige como nuevo presidente a Germán García-Velutini.
- El Banco realiza encuentros institucionales en tres de las ciudades con mayor movimiento económico: Maracaibo, Valencia y Barquisimeto. En el segundo semestre el economista Ángel García Banchs ofrece seminarios sobre perspectivas económicas.
- En alianza con Fe y Alegría y el Centro Gumilla, continúa el programa para los empleados «Fortaleciendo nuestra identidad» de formación en valores, y se realiza el «Campamento juvenil de liderazgo, negociación y responsabilidad individual» para los hijos de los empleados.
- Se ofrecen diplomados en desarrollo de habilidades gerenciales y *coaching* para empleados, en alianza con el Centro de Extensión, Desarrollo Ejecutivo y Consultoría Organizacional (Cendeco), de la Universidad Metropolitana.
- Aumentan las opciones de atención a los clientes para que gestionen sus cuentas y realicen operaciones por los canales de la banca *online*.
- En el segundo semestre la cartera de crédito bruta se incrementa en un cuarenta por ciento con respecto al semestre anterior.

2015
- En el 90.º aniversario del Banco, García-Velutini reafirma el compromiso de seguir creciendo en Venezuela, a pesar de las dificultades económicas y políticas. Se presenta el libro *Henrique Pérez Dupuy: personaje, pensamiento y obra*, de Daniel Lahoud, publicado por el Banco.
- El Banco cuenta con 94 oficinas y 1.878 empleados.
- Aumenta el número de taquillas corporativas en grandes empresas. Se inaugura una nueva oficina en la tienda Makro en San Juan de los Morros (Guárico).
- El Banco lanza nuevas opciones digitales para la solicitud y activación de chequeras, así como la autogestión de documentos de crédito.
- Continúa el programa de actividades extramuros dirigido a los empleados, que se extiende a Maracaibo, Valencia, Barquisimeto, Maracay, Mérida y Puerto La Cruz. Prosiguen otros programas de formación.
- En el segundo semestre se realizan actos corporativos en Barquisimeto, Mérida y Maracaibo con asistencia del presidente, directivos y ejecutivos del Banco. Participó como conferencista Laureano Márquez.
- Se constituye el programa de becas-trabajo Oscar García Mendoza para doce estudiantes del Instituto Universitario Jesús Obrero.
- En el segundo semestre la cartera de créditos bruta se incrementa en 57 un por ciento con respecto al semestre anterior.

2016

- El Venezolano de Crédito crea un nuevo sistema de pago móvil interbancario por celulares y se incrementa la seguridad de estas operaciones con una novedosa aplicación que crea claves móviles.
- Continúan los programas formativos y los actos corporativos.
- Se ofrecen videos tutoriales de apoyo a los clientes sobre funciones y uso de los sistemas *online*.

2017

- Se lanza un nuevo sistema de pagos interbancarios y se desarrollan campañas de sensibilización en redes sociales para estimular el uso de sus canales digitales.
- El Banco inaugura una oficina en las instalaciones de Cigarrera Bigott (Chacao, Caracas).
- Se inicia el primer ciclo de conferencias «Ser conscientes», sobre aprendizaje de herramientas de vida. Continúan los demás programas formativos y el campamento juvenil.

2018

- El Banco implementa el programa «Semillero Soy BVC», destinado a ofrecer formación a los hijos de los empleados y promover la cultura del trabajo desde una edad temprana.
- Se organizan cursos de formación técnica en alianza con la Universidad Metropolitana. Continúan los programas de formación técnica, seguridad social y laboral y prevención contra la legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.
- Se instala una nueva oficina comercial en las instalaciones de la clínica Sanatrix (Caracas).
- Se evalúan las herramientas tecnológicas y otros recursos para asegurar la preparación necesaria ante nuevos objetivos de negocios.

2019

- El BVC expande su participación digital con más servicios en sus canales Venezolano Online y Venecredit Office Banking, para adaptarse a un entorno cada vez más competitivo.
- Se inician programas de formación profesional en colaboración con universidades como la Católica Andrés Bello, en función de captar talentos para formar la generación de relevo.
- Se evalúan modelos de negocio y se adecúan las estructuras para identificar y gestionar nuevas oportunidades y retos.

2020

- El presidente Germán García-Velutini cumple su período de gestión y manifiesta su intención de no continuar en el cargo, pero sí seguir desempeñándose como director.
- La Junta Administradora elige el 20 de febrero como nuevo presidente del Banco al director principal Joaquín Urbano Berrizbeitia, con treinta años de experiencia en la Institución.
- Se declara la pandemia. El Banco implementa medidas de contingencia y adopta protocolos de bioseguridad. Se refuerzan las operaciones digitales, con videoconferencias y *webinars* para mantener la comunicación interna y con los clientes. Además, el Banco contribuye a la campaña de información sobre la covid-19.
- El Venezolano de Crédito cumple 95 años fiel a su compromiso de «crecer, participar y perdurar», adaptarse a los cambios y fortalecer su papel en el sistema bancario nacional.
- Se unifican las «gavetas» de crédito en la nueva cartera única productiva, que le da prioridad a sectores como agricultura, turismo y microfinanzas.
- Se implementan medidas para reducir riesgos y mantener la estabilidad financiera.
- Disminuye la demanda de crédito en el sector construcción y aumenta en el sector manufacturero.
- El Banco es designado representante común de los tenedores de papeles comerciales al portador emitidos por Mercantil Servicios Financieros.
- Se imparten cursos y seminarios, a cargo de personal de prestigiosas firmas internacionales, para capacitar y actualizar en temas

de su competencia a los funcionarios de la Unidad de Prevención y Control de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, encabezados por el Oficial de Cumplimiento.

2021

- La plantilla laboral es de 893 empleados. Ingresan nuevos empleados al Banco, mientras una parte importante del personal cumple treinta años, y más, de servicio. Se preserva el ambiente laboral estable y con un fuerte compromiso hacia los valores corporativos.
- Fallecen, con pocos meses de diferencia, dos destacados y muy apreciados directores: Olga Margarita Berrizbeitia Pérez y José Rafael Lovera, consultor jurídico del Banco con más de sesenta años en la institución.
- Se realizan convenios con diversas empresas de tecnología con el fin de aumentar la captación de depósitos, mejorar la prestación de servicios y contribuir a la bancarización.
- Continúa el plan comunicacional relativo a la pandemia, con el propósito de difundir las medidas preventivas y los protocolos de bioseguridad.
- Se intensifica el desarrollo y la actualización de la plataforma tecnológica, a la vez que se impulsa la ampliación de los servicios online y la autogestión entre los clientes.
- Se realizan nuevos talleres de formación para distintas áreas laborales en el marco del programa «Liderazgo personal».

2022

- Se aprueba la reducción del encaje legal al 85 por ciento en 2021 y al 73 por ciento en 2022. Además, se implementa la unidad de valor comercial (UVC), un sistema de indexación de los créditos.
- Se realizan los ajustes necesarios para adecuarse a la tercera reconversión monetaria, que elimina seis ceros del bolívar y al impuesto del tres por ciento sobre grandes transacciones en dólares.
- Se impulsa el crecimiento de la oferta de productos de adquirencia, con puntos de venta y el servicio Merchant Server para las transacciones del comercio en línea.
- Se promueven los programas de crédito, microcrédito, crédito a emprendedores y crédito a clientes comerciales con un volumen de ventas adecuado abonado en cuentas del Banco.
- Ante la flexibilización de las restricciones ocasionadas por la pandemia, se retoman los contactos con la clientela de distintas regiones del país.

2023

- El Banco experimenta un crecimiento del 72 por ciento en la cartera de créditos bruta en comparación con el semestre anterior.
- El Banco ofrece opciones para facilitar el cambio de divisas por los canales digitales Venecredit Office Banking y Venezolano Online. Se crea la posibilidad de abrir cuentas en moneda extranjera por el medio digital.
- Se realizan jornadas dirigidas al desarrollo humano y profesional de los empleados.
- Se retoman encuentros con clientes y sectores empresariales en Caracas, Maracaibo y Barquisimeto, y se reanudan los programas formativos para empleados y sectores de la comunidad.
- Se actualiza el Documento Constitutivo, que prorroga la vigencia del Banco hasta el 4 de junio de 2075. Esta actualización refuerza el compromiso de la Institución con su futuro.

2024

- Se reinician las actividades corporativas en Caracas, Maracaibo, Barquisimeto y otras ciudades.
- El programa «Fortaleciendo nuestra identidad nacional» cumple una década.
- Los informes del Banco destacan el crecimiento del crédito agrícola y manufacturero, mientras que las tasas de morosidad siguen siendo bajas.
- El Venezolano de Crédito continúa consolidando su eficiencia en el control de

riesgos y adapta su estrategia a las nuevas realidades del entorno económico venezolano.
- Cierran alrededor de veinte sucursales debido a la crisis económica, la pandemia y la migración hacia los servicios digitales. El proceso de cierre de oficinas es una tendencia general de los bancos.

2025
- Fallece en enero José Francisco Pío Hernández Urdaneta, director principal.
- En el primer trimestre, el Venezolano de Crédito se ubica entre los bancos más rentables del país.
- El 4 de junio, el Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal cumple cien años de fundado.

Venezolano de Crédito

Cien años de una inquebrantable identidad

1925-2025

INVESTIGACIÓN Y TEXTOS

María Elena González Deluca

EDICIÓN Y CORRECCIÓN DE TEXTOS

Virgilio Armas

DISEÑO GRÁFICO

Pedro Quintero

EDICIÓN DE ARTE

Morella Abascal

Pedro Quintero

ILUSTRACIONES

Mimi López Degwitz (cubierta)

Idana Rodríguez (pág. 134)

IMPRESIÓN

Altholito (Caracas)

ISBN:

978-980-8142-00-6

DEPÓSITO LEGAL:

MI2025000292

Derechos reservados

Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal

www.venezolano.com

Este libro ha sido editado por el Venezolano de Crédito, S. A. Banco Universal, que no se compromete necesariamente con su contenido. Lo expresado en él es responsabilidad exclusiva de su autora.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra en cualquier formato.

Este libro se terminó de imprimir en los talleres de Altolitho, Caracas, en el mes de mayo de 2025.

En su composición tipográfica se utilizaron caracteres de la familia Geogrotesque

VENEZOLANO
DE CREDITO

ISBN978-980-8142-00-6